

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES

UNIDAD DE POSTGRADO

**Formulación de una metodología de
auditoría basada en procesos y
riesgos para el Órgano de Control
Institucional del Banco de la Nación
2010**

TESIS

**Para optar el Grado Académico de Magíster en Contabilidad con Mención en
Auditoría Superior**

AUTOR

Mario Edmundo Chávez Zamora

ASESOR

María Teresa Barrueto Pérez

Lima – Perú

2012

DEDICATORIA

*A Dios por brindarme su amor y fortaleza para luchar
en la Vida y darme unos Padres maravillosos.*

*A mis hijospor su comprensión,
paciencia y aliento para culminar este trabajo, que son
mi mayor inspiración en esta vida..*

AGRADECIMIENTOS

Mi más sincero agradecimiento y reconocimiento:

A mis honorables profesores de la Escuela de Post Grado de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, por sus experiencias y conocimientos.

Al C.P.C. Armando Argandoña Dueñas por sus comentarios y recomendaciones al inicio del trabajo que permitieron orientarlo hacia el objetivo General del presente trabajo de investigación.

A la Dra. C.P.C. María Teresa Barrueto Pérez por su invaluable asesoramiento académico en el desarrollo del trabajo, que permitió su culminación

Al Lic. José Ayasta Duran por su asesoramiento en el desarrollo de este trabajo, mi eterno agradecimiento.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Portada	
Dedicatoria	I
Agradecimiento	II
Índice	III-VII
Resumen	VIII
Abstract	IX
 CAPITULO I	 1
INTRODUCCIÓN	1
1.1 Situación problemática	3
1.2 Formulación del problema	3
1.3 Justificación de la Investigación	4
1.3.1 Justificación teórica	4
1.3.2 Justificación práctica	5
1.4 Objetivos	5
1.4.1 Objetivo general	5
1.4.2 Objetivo específicos	5
1.5 Hipótesis	6
1.5.1 Hipótesis general	6
1.5.2 Hipótesis específicas	6
1.6 Limitaciones	7
 CAPITULO II	 8
MARCO TEÓRICO	8
2.1 Marco filosófico e epistemológico de la investigación	8
2.2 Antecedentes de investigación	11
2.3 Bases teóricas	17

CAPITULO III	55
METODOLOGÍA	55
3.1 Tipo y diseño de investigación	55
3.1.1 Diseño experimental	55
3.1.2 Diseño no experimental	56
3.2 Unidad de análisis	56
3.3 Población de estudio	56
3.4 Tamaño de la muestra	56
3.5 Selección de la muestra	59
3.6 Análisis e interpretación de la información	59
3.6.1 Codificar los datos	59
3.6.2 Validez y confiabilidad de las mediciones de los datos	59
3.6.3 Base o archivo de datos	59
3.6.4 Análisis de los datos	60
3.6.4.1 Selección de mediciones y pruebas estadísticas	60
 CAPITULO IV	 61
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	61
4.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados	61
4.1.1. Conceptos Fundamentales de la Metodología	61
4.2 Prueba de hipótesis	66
4.3 Presentación de resultados	66
 CAPITULO V	 74
IMPACTOS	74
5.1 Propuesta para la solución de problema	74
5.2 Beneficios que aporta la propuesta	78
 Conclusiones	 81
Recomendaciones	83
Referencias bibliográficas	84
Anexos	90
Glosario de siglas	175

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1 : Selección de Mediciones y Pruebas Estadísticas.	60
Cuadro 2 : Matriz Evaluación de Riesgos.	63
Cuadro 3 : Nivel de Madurez del SCI	64
Cuadro 4 : Equivalencia entre el Nivel de Riesgo y el Nivel de Madurez de la Estructura de Control Interno.	65
Cuadro 5 : Nivel de Madurez por tipo de procesos	67
Cuadro 6 : Nivel de Madurez por procesos / Divisiones de Soporte Regional	69
Cuadro 7 : Nivel de Madurez del proceso Gestión Administrativa	70
Cuadro 8 : Nivel de Madurez del proceso Gestión de Riesgos	71
Cuadro 9 : Nivel de Madurez del proceso Otorgamiento de Prestamos	72
Cuadro 10 : Nivel de Madurez del proceso de Seguridad Física	73
Cuadro 11 : Archivos de Papeles de Trabajo	152

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1 : Clasificación de Procesos	47
Gráfico 2 : Metodología para el desarrollo de labores de Auditoría	75
Gráfico 3 : Metodología Específica del Trabajo	76

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1 : Mapa General de Procesos	91
Anexo 2 : Programa de Auditoría Principal	92
Anexo 3 : Cuestionario COSO – Control Interno	97
Anexo 3.1 : Tabla de calificación – Cuestionario COSO	124
Anexo 4 : Matriz de Riesgos - Procesos	125
Anexo 4.1 : Tabla de calificación - Matriz de Riesgos - Procesos	142
Anexo 4.2 : Tabla de calificación- Matriz de Riesgos - Procesos	143
Anexo 5 : Matriz de Nivel de Madurez del SCI / Nivel de Riesgo	144
Anexo 5.1 : Tabla de calificación - Matriz de Nivel de Madurez del SCI / Nivel de Riesgo	147
Anexo 6 : Recomendaciones por Nivel de Riesgos	148
Anexo 7 : Papeles de Trabajo	149
Anexo 7.1 : Archivo Permanente	156
Anexo 7.2 : Nombre de la Acción de Control – Archivo Permanente	157
Anexo 7.3 : Archivo de Planificación (L)	158
Anexo 7.4 : Cédula de Trabajo	159
Anexo 7.5 : Archivo Corriente (E.E)	160
Anexo 7.6 : Hoja de Trabajo – Evaluación de Comentarios y/o Aclaraciones	162
Anexo 7.7 : Archivo de Comunicación de Hallazgos de Auditoría	163
Anexo 7.8 : Cédula Resumen de Comunicación de Hallazgos de Auditoría	164
Anexo 7.9 : Archivo Resumen (R)	165
Anexo 7.10 : Archivo de Correspondencia (C)	166
Anexo 7.11 : Archivo resumen de Correspondencia (C)	167
Anexo 7.12 : Actividad de Control	168
Anexo 7.13 : Actividad de Control – Visita Rápida	171
Anexo 7.14 : Índice de Papeles de Trabajo – Denuncia	173
Anexo 7.15 : Índice de Papeles de Trabajo - Veeduría	174

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito la formulación de una metodología de Auditoria basada en Procesos y Riesgos a fin de que sea modelo de aplicación practica en las Auditorias que se realicen en el Banco de la Nación y en entidades financieras del sector público. Asimismo este modelo puede ser adecuado y replicado en las auditorias que los Órganos de Control Interno de otras entidades y empresas del estado ejecuten en cumplimiento de su Plan Anual de Control, tanto en las acciones y actividades de control.

El enfoque de la investigación utilizada es mixto (combinación cualitativa y cuantitativo). Las técnicas para la recolección de datos fueron mediante entrevistas con la aplicación de un cuestionario tomando como base los procesos que se auditaran. Con respecto al alcance de la investigación cuantitativa los cuestionarios aplicados serán calificados dentro de un rango establecido para determinar el nivel de madurez del sistema de control interno. Los cuestionarios fueron aplicados a la Agencias del Banco de la Nación a nivel nacional durante el periodo 2010.

Las conclusiones del trabajo demuestran que la metodología formulada es de aplicación no solo para los procesos de las Agencias sino de áreas funcionales del Banco. Asimismo puede ser aplicada en entidades financieras del sector público, sino en otras entidades y empresas del estado.

Se propone un modelo metodológico para el desarrollo de auditorias basadas en los procesos los riesgos a los que se encuentran expuestos estos procesos.

Palabras Claves: Control Interno, Evento de Riesgos, Factores de Riesgos, Madurez del Control Interno, Nivel de Criticidad, Procesos, Proceso de Auditoria, Riesgos y Sistema de Control Interno.

ABSTRACT

The present work of investigation have like intention the formulation of a methodology of auditing based in processes and risks with aim be a model of practice application in the auditings accomplish in the Nation Bank of Peru and financials entities of public sector. Likewise, this model can to be adequate and replied in the auditings that the internal audit institution of other entities and enterprises of state perform in accomplishment of his control of audit plan so in the actions and activities of control.

The focus of the investigation used is mixed (qualitative and quantitative combination). The technical for the data collection were by means of interviews with the application of a questionnaire taking like basis the processes that will audit. With respect to scope of the quantitative investigation the questionnaires assigned will be describe inside of a range established for to determinate the level of internal control system maturity. The questionnaires were applied to the agencies of Nation Bank to national level during the period 2010.

The conclusions of work proves that the methodology formulated is the application not only for the processes of the agencies also of functionals areas of bank. Likewise can to be applied in financials entities of public sector but in other entities and enterprises of state.

To it propose a methodology model for the audits management based in the processes and risks to the findings exposed.

KEY WORDS: Internal Control, Risk of Event, Risk factors, Internal Control maturity, Criticality Rating, Processes, Audit Processes, Risk and Internal Control System.

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Situación Problemática

Los Procesos de la Red de Sucursales, Agencias y de las Áreas funcionales, a través de los cuales el Banco presta sus servicios y comercializa sus productos financieros a los trabajadores del sector público, entidades y empresas del Estado son similares, en ese sentido, se puede decir que estamos frente a procesos estandarizados, diferenciándose sólo por el volumen de operaciones y en algunos casos por servicios o productos que no se atienden o comercializan.

Las Auditorías que se realizan anualmente a los procesos de las Sucursales y/o Agencias del Banco, derivan en recomendaciones (medidas correctivas) que se aplican a los Sistemas de Control Interno de las Sucursales, Agencias o Áreas funcionales a fin de fortalecerlos. Las medidas correctivas al estar orientadas a los procesos que se ejecutan pueden ser extensivas a todas las Sucursales y Agencias y no ser individualizadas como se da actualmente. Con lo que se tienen un número muy significativo de medidas correctivas pendientes por implementar en la Red de Agencias; no sucede lo mismo con las áreas funcionales que son diferenciadas por la naturaleza de sus procesos y sub procesos.

El proceso de Auditoría, si bien es cierto toma como marco de referencia los procedimientos establecidos en el Manual de Auditoria Gubernamental, éstas se ejecutan tomando en consideración el marco funcional de la Sucursal y/o Agencia y no los procesos que éstas desarrollan, ni los riesgos que afectan el Sistema de Control Interno. Por

lo que se observan que los informes tienen diversas presentaciones en su contenido; no permitiendo identificar que procesos presentan un mayor grado de debilidad en su sistema de control interno y de riesgo.

Es importante resaltar que la Auditoría basada en procesos y riesgos se enmarca dentro la denominada Auditoría de Gestión que tiene como fin el proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o proyecto, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos. Esto se vincula con la evaluación del Desempeño que implica comparar la ruta seguida por la entidad al conducir sus actividades con a) los objetivos, metas, políticas y normas establecidos por la legislación o por la propia entidad, y b) otros criterios razonables de evaluación.

La Contraloría General de la República en su Plan Estratégico 2010 – 2012, ha establecido un proceso de modernización que involucra una nueva estructura organizacional a través de un diseño de un nuevo modelo de gestión con un enfoque cliente-producto que se sustenta en la gestión por procesos, para articular eficazmente los esfuerzos de los Órganos del Sistema Nacional de Control, en un nuevo enfoque integral con énfasis en el control de gestión, la gestión del conocimiento y la incorporación. En concordancia con lo señalado, la Contraloría General viene impulsando decididamente el control interno en las instituciones públicas para asegurar un control eficiente, eficaz y transparente, así como la economía en las operaciones de las entidades. Paralelamente, enfatiza el control preventivo con la finalidad de advertir a la administración de los riesgos que pudieran afectar a su gestión, así como generar conciencia en la ciudadanía de su responsabilidad en el control social.

Esto lleva el reto de adoptar las mejores prácticas utilizadas internacionalmente en el control interno y riesgos, lo que significó alinear las acciones del Órgano de Control Institucional del Banco de la Nación con los lineamientos establecidos en el Plan Estratégico del Órgano Superior de Control de nuestro país.

1.2 Formulación del Problema

Se puede formular una metodología que permita evaluar los sistemas de control interno de los diversos procesos y/o áreas funcionales del Banco de la Nación, a fin de determinar su grado de madurez, que permitan establecer recomendaciones estandarizadas a las Sucursales y Agencias del Banco y estandarizar a su vez los procesos internos de Auditoría, Planificación, Ejecución (Programa, Procedimientos y Cédulas de Trabajo) e Informe.

Es importante señalar que las recomendaciones que se establecen en los informes de Auditoría, tienen un carácter de prevenir que se incumplan con la ejecución de los controles internos y por ende en fortalecer la toma de decisiones en la gestión de los recursos asignados al Banco de la Nación.

En tal sentido, se ha considerado para el presente Trabajo de Investigación dos variables: **VARIABLE X** = Metodología basada en procesos y riesgos orientada a establecer el nivel de madurez del sistema de control interno de los procesos y/o áreas Auditadas, **VARIABLE Y** = Incumplimiento de políticas, procedimientos y directivas internas del Banco.

Problemas Específicos

Vinculado al objetivo general:

- a) Carencia de una metodología basada en Procesos y Riesgos para el desarrollo de Auditorías en el Banco de la Nación y entidades financieras del sector público.

Vinculado a los objetivos específicos:

- a) Procesos de auditoria no estandarizados, cada equipo lo desarrolla de acuerdo a sus criterios y experiencia.
- b) Los procedimientos de auditoria no toman en consideración los diferentes riesgos a los que se encuentra expuesto el Banco en sus diversos procesos.
- c) Las recomendaciones que se derivan de las Auditorias realizadas a la Red de Agencias no se estandarizan a fin de lograr que una sola recomendación a un proceso de las Agencias, sea replicado a todas las Agencias, por un efecto multiplicador.
- d) No se cuenta con una base de datos de las medidas correctivas (recomendaciones), que se realizan en los informes de Auditoria. Esto no permite centrar la atención de las Auditorias en los procesos críticos.
- e) El personal Auditor, no se encuentra debidamente capacitado en los enfoques de Procesos y Riesgos, y esto no permitiría una adecuada implementación de una metodología de auditoría basada en procesos y riesgos para el Órgano de Control Institucional del Banco de la Nación.

1.3 Justificación de la Investigación**1.3.1 Justificación Teórica**

En nuestro país en el ámbito del Control Gubernamental, se tiene muy pocas publicaciones (libros), vinculado a la presente investigación, por lo que se ha tenido que recurrir a información de estándares internacionales a fin de poder estructurar las bases teóricas para el desarrollo del presente trabajo.

1.3.2 Justificación Práctica

No se cuenta con una metodología que permita estandarizar los procesos internos de Auditoría (Planificación, Ejecución e Informe), y plantear recomendaciones que sean de aplicación a todas las Sucursales y Agencias del Banco.

Asimismo, si bien esta metodología de Auditoría es adecuada a las necesidades de auditar las Sucursales y/o Agencias del Banco, toma como marco para su formulación el enfoque de Procesos y Riesgos, cuyas teorías se encuentran bastante desarrolladas, con lo cual puede ser de aplicación práctica en cualquier institución o empresa del Estado.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Formular una Metodología de Auditoría basada en Procesos y Riesgos que sea Modelo de aplicación en el Banco de la Nación y entidades financieras del sector público, para un razonable uso de los recursos involucrados en los procesos de Auditoría.

1.4.2 Objetivos Específicos

- a) Estandarizar los procesos de Auditoría, logrando un mejor uso de los recursos en las Auditorías.
- b) Desarrollar técnicas y procedimientos de auditoría alineado a los diferentes riesgos del banco.
- c) Estandarizar las recomendaciones (medidas correctivas) en la Sucursales y/o Agencias.

- d) Desarrollar base de datos de medidas correctivas enfocadas en los procesos que se desarrollan en la Red de Agencias y Áreas Funcionales del Banco.
- e) Proponer herramientas informativas que apoye el proceso de aplicación de la metodología de auditoría basado en riesgo.

1.5 Hipótesis

1.5.1 Hipótesis General

Carencia de una metodología de Auditoría que se oriente por procesos y riesgos y falta de regulación sobre el tema por parte del Sistema Nacional de Control.

1.5.2 Hipótesis Específicas

- a) La ejecución de las Auditorías, sin procedimientos estandarizados en sus procesos de Planificación, Ejecución de Trabajo de Campo y Redacción del Informe, no permite evaluar de manera sistemática los sistemas de control interno a fin de establecer los niveles de Madurez de éstos.
- b) Uso inadecuado de los recursos asignados para las Auditorías, ocasiona problemas de ejecución y cumplimiento en los plazos establecidos en el Plan Anual de Control.
- c) Ausencia de informe tipo de auditoría basada en procesos y riesgos.
- d) Carencia de una base de datos de medidas correctivas ordenadas por proceso y sub procesos de la Red Agencias y de las que se determinen en las auditorías a las áreas funcionales del Banco.

- e) No se cuenta con herramientas informativas que apoye el proceso de aplicación de la metodología de auditoría basado en riesgo (normativa interna y externa).

1.6 Limitaciones

No se presentaron limitaciones en las diversas actividades llevadas a cabo para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se contó con la colaboración del personal del Órgano de Control Institucional y de trabajadores de diversas áreas del Banco, así como con la opinión, sugerencias de funcionarios públicos de otras entidades del sector gubernamental.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Marco filosófico o epistemológico de la Investigación

En relación al trabajo de investigación se tiene que en nuestro país son muy escasos los trabajos de investigación que estén relacionados al desarrollo de una metodología de auditoría que se base en los procesos que se desarrollan en una empresa, entidad u organización empresarial y los riesgos a los que éstos o éstas se encuentran expuestos y que se interpongan en la consecución de sus objetivos y metas.

Sin embargo, el Instituto de Auditores Internos de E.U.U.U. (IIA), en su documento denominado “Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna”, proporciona una guía profesional a los auditores internos de todo el mundo, que facilita la interpretación y aplicación de conceptos, metodologías y técnicas fundamentales para la profesión; al establecer lineamientos claros que orientan el desempeño de la Auditoría Interna y de los profesionales a prestar servicios de auditoría interna de alta calidad. Estos lineamientos orientan a que la Auditoría Interna agregue valor a las actividades de la empresa, incluyamos entidades y empresas con fines y sin fines de lucro, debido a que todas administran recursos y tienen que lograr objetivos y metas, ya sean estos económicos, sociales etc.

Los lineamientos son claros en cuanto al tema del tratamiento de los riesgos y como deben ser abordados desde la perspectiva de la Auditoría, sin colisionar con las actividades propias de los responsables de la gestión de la empresa.

En este contexto de trabajos y de lineamientos para desarrollar Auditorías basadas en procesos y riesgos, es que surge la necesidad de investigar sobre documentos que guarden relación con el desarrollo de una metodología, en ese sentido las bases teóricas, nos permiten tener una clara idea de la formulación de una metodología adecuada a las necesidades del Órgano de Control Institucional del Banco de la Nación para la ejecución de acciones y actividades de control.

Es importante hacer un repaso de la evolución de las necesidades de la empresa en materia de control, al respecto la profesora asociada a la Universidad Nacional de Cuyo en Mendoza Argentina (UNCUYO) María Alejandra Marín de Guerrero en su documento “Sistemas Administrativos de Información Contable, señala “Que si tuviéramos que caracterizar el entorno económico en el que se mueve la empresa en la actualidad, lo podríamos hacer con una sola palabra: dinamismo. Los cambios que el contexto esta sufriendo son de tal magnitud que algunos autores hablan de una segunda revolución industrial; el paso de la era de la informática a la digital. La nueva situación a la que se deben enfrentarse las empresas las obliga a desarrollar mecanismos de adaptación y buscar nuevas maneras de operación que les permita sobrevivir”.

Al respecto si tuviéramos que ver ese dinamismo que surge en el entorno económico, podríamos ampliar que ésta supervivencia no sólo es de las empresas sino del país y de sus instituciones, ya que éstas administran a través de sus procesos, ingentes cantidades de recursos que les son confiados por la población a través del sistema democrático imperante. En ese sentido, estos recursos adecuadamente

administrados deben permitir lograr sus objetivos y metas, haciendo realidad su visión. Esto conlleva a que se deben establecer mecanismos de control y de gestionar los riesgos a los que se encuentran expuestas las empresas, entidades, por lo que se requiere que la Auditoría oriente sus actividades tomando en consideración éstos aspectos.

Al respecto el Instituto de Auditores Internos (IIA), en su documento “Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna”, aprobada por el instituto global de auditores internos. Este documento se constituye en una herramienta esencial en el día a día de los auditores internos para la práctica básica que debe tenerse permanentemente en el desempeño de su trabajo. Si bien en nuestro país son escasos los materiales bibliográficos que aborden este tema de la Auditoría basada en Procesos y Riesgos, Este documento señala claramente en su Norma sobre Desempeño – 2000 – Administración de la actividad de auditoría interna: “El director de auditoría debe gestionar eficazmente la actividad de auditoría interna para asegurar que añada valor a la organización. Asimismo, en la norma 2010 – Planificación señala: “El director de auditoría debe establecer planes basados en riesgos, a fin de determinar las prioridades de la actividad de auditoría interna. Dichos planes deberán ser consistentes con las metas de la organización”. La norma de desempeño 2060 – Informe a la Dirección y el Consejo señala: “El director de auditoría debe informar periódicamente a la alta dirección y al Consejo sobre la actividad de auditoría interna en lo referido al propósito, autoridad, responsabilidad y desempeño de su plan. El informe también debe incluir exposiciones al riesgo y cuestiones de control significativas, cuestiones de gobierno y otros asuntos necesarios o requeridos por la alta dirección y el Consejo.

Frente a estas Normas Internacionales, que es claro y preciso sobre el rol del Auditor Interno, cabe una gran pregunta, en que medida

nuestros Auditores están preparados para asumir la responsabilidad de orientar a la Auditoría hacia un enfoque de procesos y riesgos, a fin de apoyar en la gestión adecuada de los recursos que administran las empresas u entidades, la respuesta sería el cambio del paradigma. *El término paradigma se origina en la palabra griega παράδειγμα (parádeigma) que a su vez se divide en dos vocablos “para” (junto) y “deigma” (modelo), en general, etimológicamente significa “modelo” o “ejemplo”. A su vez tiene las mismas raíces que “demostrar”. En ese sentido el presente trabajo pretende el cambio del paradigma de los Auditores Internos a fin de cambiar el modelo tradicional de Auditoría por uno que genere valor para la empresa.*

2.2 Antecedentes de Investigación

Al respecto, en el sector público del Estado Peruano, se ha encontrado una entidad que ha desarrollado una metodología de auditoría de procesos sobre la base de riesgos, esta es el Banco Central de Reserva del Perú a través de su Sub Gerente de Planeamiento de Auditoría de la Gerencia de Auditoría Interna del Banco Central de Reserva del Perú. El Eco. Juan Alberto Villanueva Chang. Al respecto el referido profesional público en abril del 2006, una versión preliminar del documento que plantea el enfoque antes referido.

Al respecto el Autor, señala que los escándalos financieros vinculados a debilidades de control del control interno orientó a las entidades a utilizar la gestión de procesos y riesgos como herramientas indispensables para el logro de los objetivos estratégicos. Señala que actualmente no se concibe un buen gobierno corporativo sin la incorporación del tratamiento al riesgo y la gestión de procesos en su accionar, en ese sentido esto lleva a que el auditor tome como marco de referencia estos dos enfoques como marco para el desarrollo de sus actividades de auditoría.

Asimismo, el autor hace referencia a la Comisión de COSO, que emitió el Marco Integrado para el Control Interno en el año 1992 y Marco Integrado para la Gestión de Riesgos en el año 2004., lo que llevó a muchas empresas, entidades privadas y públicas a orientar la gestión de estas bajo el enfoque de procesos y riesgos. Esto también tuvo un impacto en las labores de Auditoría Interna, lo que significaba que había que romper el paradigma del cambio de enfoque en auditoría.

El autor, es claro al señalar que este documento da algunas pautas conceptuales y prácticas de cómo se puede ir aplicando progresivamente un cambio de enfoque en el programa de auditoría. Añadiendo las corrientes de gestión de procesos y riesgos.

El autor recuerda que había que reconocer que antes de los sucesos de la firma Arthur Andersen (2000), la auditoría interna venía experimentando deficiencias puntuales. Como ejemplo de este diagnóstico se puede mencionar lo señalado en el “Marco para la evaluación de los sistemas de control interno” publicado por Basilea en enero 1998.

El citado documento sintetiza que la auditoría interna venía siendo débil por lo siguiente:

- El alcance de las auditorías eran parciales o fragmentadas. Por lo general se hacían con un enfoque funcional según el organigrama.
- Faltaba mayor comprensión de los procesos del negocio por los auditores, recibiendo además una reducida capacitación en temas de gestión empresarial.
- El seguimiento a las recomendaciones de los auditores era insuficiente por la administración.

Reflexiona el autor, expresando que el éxito de este nuevo enfoque recae en la necesaria conformación de equipos multidisciplinarios, al

mayor acercamiento con los auditados desde el inicio del planeamiento, a aplicar adecuadamente la técnica de trabajo en equipo y evidenciar el uso correcto de diversas técnicas de análisis.

Finalmente el autor, destaca que se da un cambio en la planeación tradicional a la moderna en la Auditoría, señalando que el alcance de una auditoría tradicional se enfocaba a determinados asuntos, unidades o sistemas susceptibles de ser evaluados y poder emitir una opinión. Entre estas podían ser políticas, unidades, procedimientos y prácticas, sistemas de información manual o computarizada, entre otras. Mientras que el enfoque por procesos es más complejo y novedoso, va hacia la cadena de valor de las actividades del negocio, tienen un inicio y resultado final. Descompone a la organización en una cadena de actividades interrelacionadas. Otros aspectos que diferencian la visión de un enfoque de auditoría tradicional con el de procesos son:

Tradicional: Pone énfasis su análisis mayormente a que los estados financieros no contengan errores.

Procesos: Pone énfasis mas bien a como se determinan y controlan los riesgos en el negocio.

Tradicional: Sus recomendaciones van orientadas al cumplimiento de los controles existentes.

Procesos: Sus sugerencias van orientadas a que se adopten las mejores prácticas y el control de los riesgos potenciales.

Tradicional: El perfil del auditor debe tener pericia en materia contable y financiera.

Procesos: El auditor requiere conocimiento amplio de la empresa, gestión empresarial y de sus procesos.

Tradicional: Se caracteriza por realizar la inspección y control de las medidas de control en forma general.

Procesos: Procura que se efectúe el autocontrol por el personal de las áreas responsables del proceso.

No se han desarrollado trabajos de investigación que hayan formulado una Metodología de Auditoría que se base en el enfoque de Procesos y Riesgos. Sin embargo, hay documentos que se han formulado y presentado en seminarios, foros y otras actividades donde se han tocado temas vinculados a la Auditoría, Procesos y Riesgos. En algunos casos procurando plantear un marco teórico-práctico para desarrollar metodologías de Auditoría en Riesgos y que éstas sean adecuadas a cada entidad planteando lineamientos generales para su formulación.

Es importante señalar que aún en las entidades y empresas del Estado, el control interno es visto como una actividad que no agrega valor a la gestión de éstas, tanto en los niveles de la Alta Dirección como en los niveles intermedios y operativos. Esto obedece a diversas razones: La primera y que es la más importante es que la actitud de los Auditores sigue siendo policíaca, de incriminación y búsqueda de culpables y de esa forma se presentan ante los auditados por lo que se genera un rechazo a su trabajo. La segunda es que los procesos de sensibilización han sido muy pobres a fin de calar en la conciencia de los servidores públicos de la importancia del Control Interno y de su responsabilidad en su ejecución y cumplimiento. Una tercera es que los mismos Auditores no se han visto motivados a cambiar e incorporar en sus metodologías de Auditoría las modernas herramientas de Control (entiéndase modelos), esto quizás debido a que sus esquemas mentales albergan la forma tradicional de hacer auditoría, y también a las partidas presupuestarias que son exiguas o si de haberlas no están siendo orientadas a una adecuada capacitación.

Los esfuerzos que esta última gestión en la Contraloría General de la República como el Órgano Superior de Control, viene realizando para impulsar el Control Preventivo (Nuevo Enfoque de Control), sin embargo, el enfoque que se le ha dado al control preventivo orientado a las veedurías, debe orientarse a otros aspectos en los que los Órganos de Control deben advertir de riesgos potenciales que pudieran afectar a la gestión.

Finalmente, la auditoría ha venido atravesando un proceso de cambio o metamorfosis, los enfoques de la función de auditoría interna ha variado en los últimos años de acuerdo con el siguiente esquema:

- a) Auditoría Basada en Control
- b) Auditoría Basada en Proceso
- c) Auditoría Basada en Riesgos
- d) Auditoría Basada en Gestión de Riesgos

a) *AUDITORIA BASADA EN CONTROL.*

La primera generación de auditores internos puede describirse como auditores basados en control e incluyen actividades de auditoría tradicionales que permanecieron hasta los años ochenta. Los objetivos de estas auditorías eran:

- Validar cumplimiento con leyes, regulaciones, políticas y procedimientos establecidos. Estas aún se ejecutan y se les conoce como “auditorías de cumplimiento”
- Probar y validar los registros financieros, usando un alcance inferior a los auditores externos, son realizadas para asegurarse que cuentas financieras específicas están correctas en base interina, con el fin de reducir la posibilidad de ajustes a fin de año.

- Verificar que los controles claves apoyan la iniciativa, autorización, registro, procesos e informes de las transacciones están operando como fue diseñado. Son llamadas como auditorías de control, tiene como característica, determinar el cumplimiento con las reglas establecidas.

Las auditorías basadas en el control son aun comunes, debido a que auditoría interna generalmente dan soporte cumplimiento con las normas.

b) AUDITORIA BASADA EN PROCESO

Auditorías de proceso, generalmente llamadas auditorias operativas, comenzaron a ser mas frecuentes a partir de los ochentas. Los departamentos de auditoría estaban buscando evaluar el diseño, efectividad y eficiencia de los procesos.

c) AUDITORIA BASADA EN RIESGOS

En el momento en que las grandes firmas de auditoría independiente a nivel mundial se convirtieron en más activas en brindar servicios de consultoría y en ejecución de tareas de auditoría interna para otras compañías, necesitaban desarrollar nuevos enfoques que provean mayor enfoque y valor con el fin de justificar el alto costo por horas que estaban cargando.

La auditoría basada en riesgos le suministro un punto competitivo de ventas. A través de un entendimiento profundo del negocio y los riesgos que lo pueden impactar.

Se deja en claro que las auditorías basadas en control y en procesos se continúan ejecutando, pero estas son programadas basados en los riesgos identificados, en contra posición con otras fórmulas para realizar la revisión.

d) AUDITORIAS BASADAS EN GESTIÓN DE RIESGOS

Con el surgimiento en la década de los noventa de los procesos de administración de negocio (ERM) se presenta la necesidad de expandir el enfoque del trabajo realizado por los departamentos de auditoría interna, por lo que se inicia la generación de la auditoría basada en gestión de riesgo.

Este formato de auditoría incluye muchas características de las auditorías basadas en riesgos, la diferencia radica en que este modelo expande su enfoque al incluir en el trabajo: los objetivos claves del negocio, la tolerancia al riesgo de la gerencia, la medición de los indicadores claves de desempeño y evaluación de la capacidad de la gerencia para manejar los riesgos.

Tomando en consideración lo antes señalado en relación a los cambios ocurridos en la auditoría, es que surgió la necesidad de investigar sobre los mismos, y basados en estos formular una metodología para desarrollar los trabajos de auditoría en el Banco de la Nación.

2.3 Bases Teóricas

Para la elaboración y ejecución de la presente investigación se utilizarán los enfoques de gestión modernos que se vienen aplicando en empresas privadas y públicas.

Antes de establecer las bases teóricas, es importante definir lo que significa la Estructura de Control Interno, ya que esta será una de las principales razones por la cual se desarrolló esta metodología.

➤ Estructura de Control Interno

Se precisa que la Estructura de Control Interno, es el conjunto de planes, políticas, métodos, procedimientos y otras medidas,

incluyendo la actitud de la Dirección, que posee una institución para ofrecer una garantía de que se cumplan los siguientes objetivos:

- Promover las operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces así como los productos y servicios con calidad, de acuerdo con la misión de la institución.
- Preservar los recursos frente a cualquier pérdida por despilfarro, abuso, mala gestión, error y fraude.
- Respetar la leyes, reglamentaciones y directivas de la Dirección, y
- Elaborar y mantener datos financieros y de gestión fiables presentados correcta y oportunamente en los informes.

Los marcos de referencia para el desarrollo de la investigación y la formulación de una Metodología de Auditoría basada en Procesos y Riesgos fueron los que se desarrollaran a continuación:

➤ **Manual de Auditoría Gubernamental (MAGU)**

Es importante señalar que el primer marco de referencia para el presente trabajo fue el Manual de Auditoría Gubernamental – MAGU, que emitió la Contraloría General de la República, en el año 1998, como documento normativo fundamental que define las políticas y las orientaciones para el ejercicio de la Auditoría Gubernamental en el Perú; y que impulsó a través de esta publicación, la necesidad de aplicar criterios modernos de auditoría gubernamental como lo señala en su tercer objetivo: “Aplicar las normas de auditoría gubernamental – NAGU aprobadas por la Contraloría General de la República y aquella normatividad que sea pertinente, estableciendo criterios modernos para el desarrollo de la auditoría gubernamental.

En el Capítulo I, Aspectos conceptuales de la Auditoría Gubernamental, en el numeral 075, El sistema de control interno y la auditoría gubernamental, señala: El Control Interno en el Sector Público numeral 09; desde la primera definición del control interno establecida por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados-AICPA en 1949 y hasta su modificación efectuada por el SAS N° 55 en 1988, este concepto no sufrió cambios importantes hasta 1992, cuando la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta en los Estados Unidos, conocida como la Comisión Treadway, Establecida en 1985 como uno de los múltiples actos legislativos y acciones que se derivaron de las investigaciones sobre el caso Watergate, emite el documento denominado Marco Integrado de Control Interno (Framework Internal Control Integrated), el cual desarrolla con mayor amplitud el enfoque moderno del control interno en el documento conocido como el informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión).

10. El informe COSO, brinda el enfoque de una estructura común para comprender al control interno, el cual puede ayudar a cualquier entidad a alcanzar logros en su desempeño y en su economía, prevenir pérdidas de recursos, asegurar la elaboración de informes financieros confiables, así como el cumplimiento de las leyes y regulaciones, tanto en entidades privadas, como en públicas. El concepto de control interno discurre por cinco componentes: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión.

Las Resoluciones de Contraloría General N° 162-95-CG / 141-99-CG / 259-2000-CG “Normas de Auditoría Gubernamental” – NAGU.1. Normas Generales NAGU 1.10 Entrenamiento Técnico y Capacidad Profesional- el Auditor gubernamental debe poseer un adecuado entrenamiento técnico, la experiencia y competencia profesional necesarios para la ejecución de su trabajo.

NAGU.3. Normas relativas a la Ejecución de la Auditoría Gubernamental, NAGU 3.10 Evaluación de la Estructura de Control Interno: Se debe efectuar una apropiada evaluación de la estructura del control interno de la entidad a examinar, a efectos de formarse una opinión sobre la efectividad de los controles internos implementados y determinar el riesgo de control, así como identificar las áreas críticas; e informar al titular de la entidad de las debilidades detectadas recomendando las medidas que correspondan para el mejoramiento de las actividades institucionales.

La Estructura de Control Interno, esta conformada por los componentes: Ambiente de Control, Evaluación del Riesgo, Actividades de Control Gerencial, Sistema de Información y Comunicación, Actividades de Monitoreo.

Manual de Auditoría Gubernamental – MAGU, Objetivo 3. Aplicar las normas de auditoría gubernamental – NAGU aprobadas por la Contraloría General de la República y aquella normatividad que sea pertinente, estableciendo criterios modernos para el desarrollo de la auditoría gubernamental.

El Postulado 9: Perfeccionamiento de los métodos y técnicas de auditoría 32. La Contraloría General de la República, debe contribuir al perfeccionamiento de los métodos y técnicas que se aplican a controlar la validez de los criterios utilizados, en la evaluación del desempeño (rendimiento) de la entidad auditada. 33. La importancia del rol que vienen adquiriendo los auditores exige de ellos el perfeccionamiento y la elaboración de nuevas metodologías, así como las técnicas para determinar si la entidad auditada aplica criterios razonables, en la evaluación de su desempeño operativo. Los auditores deben de servirse de métodos y técnicas modernas utilizadas por otras disciplinas profesionales.

➤ **Ley Nº 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, de 23 de julio del 2002.**

En su Artículo Nº 2: Objeto de la Ley, señala Es objeto de la Ley propender al apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto y probo de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos, así como el cumplimiento de metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control, con la finalidad de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de la Nación. Asimismo, el artículo 7º señala: el Control Interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúen correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

➤ **La Ley Nº 28716 – Ley de Control Interno de las Entidades del Estado de 18 de abril de 2006.**

Establece en el artículo 4º establece: que las entidades públicas implantan obligatoriamente sistemas de control interno en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, orientando su ejecución al cumplimiento de los objetivos de promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta; cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que

podría afectarlos; cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones; garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información; fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales y promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado. Asimismo el Artículo N° 7: Responsabilidad del Sistema Nacional de Control es responsabilidad de la Contraloría General de la República, los Órganos de Control Institucional y las Sociedades de Auditoría designadas y contratadas, la evaluación del control interno en las entidades del Estado, de conformidad con la normativa técnica del Sistema Nacional de Control. Sus resultados inciden en las áreas críticas de la organización y funcionamiento de la entidad, y sirven como base para la planificación y ejecución de las acciones de control correspondientes.

➤ **Resolución Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs N° 11699 – 2008 “Reglamento de Auditoría Interna”**

En el Capítulo II De la Auditoría Interna Artículo 4°: La Auditoría Interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de las empresas, al ayudarlas a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado en la evaluación y mejora de la eficacia de la gestión de riesgos y del gobierno corporativo.

Las Normas y estándares para la práctica de la auditoría interna. Artículo 9° En lo que no se oponga a lo previsto en la normatividad de la Superintendencia, serán de aplicación las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, así como el Código de Ética emitidos por The Institute of Internal Auditors (IIA). En el caso de los auditores de sistemas, se tomarán

en consideración las directrices de auditoría previstas por el Information Systems Audit and Control Association (ISACA). Artículo 10º: Auditoría basada en Riesgos (ABR), La Auditoría basada en Riesgos consiste en un conjunto de procesos mediante los cuales la auditoría provee aseguramiento independiente al Directorio acerca de:

- Si los procesos y medidas de gestión del riesgo que se encuentran implementadas están funcionando de acuerdo a lo esperado;
- Si los procesos de gestión de riesgos son apropiados y están bien diseñados; y,
- Si las medidas de control de riesgos que la Gerencia ha implementado son adecuadas y efectivas, y reducen el riesgo al nivel de tolerancia aceptado por el Directorio.

La auditoría basada en riesgos (ABR) depende del nivel de desarrollo que la propia empresa ha alcanzado en la gestión de riesgos en el área objeto de examen, y el grado en que han sido definidos objetivos apropiados por la Gerencia contra los cuales pueden medirse los riesgos asociados.

Cuando la empresa cuenta con un sistema de gestión del riesgo adecuado en el (las) área(s) bajo examen, sin perjuicio de la necesidad de verificaciones adicionales propias del debido cuidado profesional, la ABR puede confiar en mayor grado en la evaluación del riesgo que la propia empresa ha realizado, y desarrollar un Plan basado en Riesgos (PBR) que complemente las acciones realizadas por la empresa y aumente el valor de las actividades de la Auditoría Interna. Cuando la empresa cuenta con un sistema de gestión del riesgo menos desarrollado, la ABR requiere descansar más en la evaluación del riesgo que hace la propia Auditoría.

➤ **Resolución SBS N° 037 – 2008 “Reglamento de la Gestión Integral de Riesgo”**

Capitulo VII Rol de la Auditoría Interna y Externa Artículo 22°: Unidad de Auditoría Interna La Auditoría Interna, desempeña un rol independiente a la gestión, que vigila la adecuación de la Gestión Integral de Riesgos, debiendo sujetarse a las disposiciones específicas que regulan su actividad en el Reglamento de Auditoría Interna.

➤ **Resolución SBS N° 2116 – 2009 “Reglamento de Riesgo de Operación”**

Capitulo I Disposiciones Generales Artículo 3°: Factores que originan Riesgo Operacional.

○ ***Procesos internos***

Las empresas deben gestionar apropiadamente los riesgos asociados a los procesos internos implementados para la realización de sus operaciones y servicios, relacionados al diseño inapropiado de los procesos o a políticas y procedimientos inadecuados o inexistentes que puedan tener como consecuencia el desarrollo deficiente de las operaciones y servicios o la suspensión de los mismos.

○ ***Personal***

Las empresas deben gestionar apropiadamente los riesgos asociados al personal de la empresa, relacionados a la inadecuada capacitación, negligencia, error humano, sabotaje, fraude, robo, paralizaciones, apropiación de información sensible, entre otros.

- **Tecnología de información**

Las empresas deben gestionar los riesgos asociados a la tecnología de información, relacionados a fallas en la seguridad y continuidad operativa de los sistemas informáticos, los errores en el desarrollo e implementación de dichos sistemas y la compatibilidad e integración de los mismos, problemas de calidad de información, la inadecuada inversión en tecnología, entre otros aspectos.

- **Eventos Externos**

Las empresas deberán gestionar los riesgos asociados a eventos externos ajenos al control de la empresa, relacionados por ejemplo a fallas en los servicios públicos, la ocurrencia de desastres naturales, atentados y actos delictivos, entre otros factores.

➤ **Artículo 5°.- Eventos de pérdida por riesgo operacional**

Los eventos de pérdida por riesgo operacional pueden ser agrupados de la manera descrita a continuación:

- **Fraude interno.** Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o incumplir regulaciones, leyes o políticas empresariales en las que se encuentra implicado, al menos, un miembro de la empresa, y que tiene como fin obtener un beneficio ilícito.
- **Fraude externo.** Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o incumplir la legislación, por parte de un tercero, con el fin de obtener un beneficio ilícito.

- ***Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo.*** Pérdidas derivadas de actuaciones incompatibles con la legislación o acuerdos laborales, sobre higiene o seguridad en el trabajo, sobre el pago de reclamos por daños personales, o sobre casos relacionados con la diversidad o discriminación.
- ***Clientes, productos y prácticas empresariales.*** Pérdidas derivadas del incumplimiento involuntario o negligente de una obligación empresarial frente a clientes concretos (incluidos requisitos fiduciarios y de adecuación), o de la naturaleza o diseño de un producto.
- ***Daños a activos materiales.*** Pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos materiales como consecuencia de desastres naturales u otros acontecimientos.
- ***Interrupción del negocio y fallos en los sistemas.*** Pérdidas derivadas de interrupciones en el negocio y de fallos en los sistemas.
- ***Ejecución, entrega y gestión de procesos.*** Pérdidas derivadas de errores en el procesamiento de operaciones o en la gestión de procesos, así como de relaciones con contrapartes comerciales y proveedores.

En el Anexo N° 1 (de la referida Resolución), se incluye una categorización de los tipos de eventos de pérdida aplicable según el sector al que pertenece la empresa.

➤ **Capítulo V Colaboradores Externos**

○ ***Artículo 17º.- Auditoría Interna***

La Unidad de Auditoría Interna deberá evaluar el cumplimiento de los procedimientos utilizados para la gestión del riesgo

operacional, así como de lo dispuesto en el presente Reglamento, de conformidad con lo establecido en el Reglamento de Auditoría Interna.

➤ **Código Marco de Buen Gobierno Corporativo de Empresas del Estado**

Documento de Gestión interno para las empresas del Estado, emitido por Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – FONAFE

Este Código conglera las mejores prácticas de gobierno corporativo identificadas para las empresas del estado, las mismas que trascienden la realidad actual y por lo tanto son de aplicación progresiva.

Señala en su contenido lo siguiente:

Cuestiones generales sobre Gobierno Corporativo de empresas del Estado

a. Gobierno Corporativo

La atención casi global sobre Gobierno Corporativo de las empresas ha permitido acentuar la noción de que se trata del sistema por el cual estas son dirigidas y controladas. Un marco en el cual los derechos y responsabilidades de los diferentes participantes y grupos de interés de las empresas son distribuidos, de forma tal de propiciar un desempeño que permita el alcance de sus objetivos de manera eficiente. Es así como ha sido consagrado este concepto en los “Principios de Gobierno Corporativo” de la Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), el referente internacionalmente mas reconocido sobre la materia.

b. Mejores estándares para empresas del estado (EPEs)

El Estado peruano ha promovido ya importantes cambios en su desempeño.

En primer termino, ha buscado mejorar la eficiencia económica y la competitividad del país, entre otros a través de la reasignación de recursos desde el sector estatal hacia el sector privado. Paralelamente las nociones de prudencia y disciplina fiscal han pasado a ser de uso común y generalizado en el desempeño del Estado. También se ha observado una orientación hacia mejorar su transparencia en las distintas entidades que lo conforman.

Sin embargo, todavía hoy en día el segmento de empresas del Estado sigue manteniendo una presencia relevante en nuestra economía por lo que es importante reforzar las tendencias de eficiencia, prudencia fiscal y transparencia, antes señaladas. Ello significaría justamente mejorar los estándares de Gobierno Corporativo de las EPEs.

Es claro que las EPEs enfrentan un marco institucional y una “malla legislativa” distintiva que las empresas privadas, los que usualmente limitan pero no impiden la adopción de mejores prácticas de Gobierno Corporativo.

Los principios de Buen Gobierno Corporativo son perfectamente aplicables a las empresas estatales. La búsqueda de la eficiencia y eficacia no puede ser ajena a las EPEs, siempre que sea debidamente combinada con claros mecanismos de rendición de cuentas. En particular, el Estado debe comportarse ejemplarmente para poder exigir al sector privado corregir o perfeccionar sus prácticas.

c. El significado y alcance de un Código de Buen Gobierno

Un Código de Buen Gobierno representa un referente ordenado e integral de las mejores prácticas de desempeño empresarial. Este se nutre de las experiencias tanto internacionales como locales, provenientes del sector privado así como del sector estatal. Tales prácticas aspiran ser un incentivo o guía de adopción voluntaria. Es un valor añadido respecto de lo establecido por la ley, lo que significa más bien los estándares de mínimo cumplimiento u observancia. De esta manera se procura la autodeterminación de cada EPE, ejerciendo así las facultades de las que deben estar investidos sus órganos de dirección, las que a su vez deben ejercerse con claro sentido de responsabilidad en las decisiones que se adopten.

Es en este contexto que el Código es una moldura de referencia, que como tal no puede abordar todas las especificidades de cada EPE; razón por la cual cada una de ellas, a través de su directorio, podrá definir y aprobar su propio Código de BGC guiándose y ciñéndose a los criterios y pautas que este Código señala.

Es importante notar que la responsabilidad de mejorar el Gobierno Corporativo de las EPEs es principalmente de las propias empresas pero también del Estado. En efecto, el Código por si mismo será insuficiente si a la vez el Estado no desempeña de la forma más efectiva posible sus responsabilidades como propietario de empresas. Por tanto la revisión del presente Código debe hacerse en complemento con los “Lineamientos para el desempeño del Estado como propietario”.

El presente Código, consta de 32 principios, está pensado principalmente en las empresas donde el Estado es propietario mayoritario o casi absoluto, pero la mayoría de los principios son igualmente extensibles para las empresas en donde el Estado es

dueño en proporciones menores. Aún cuando este Código para las EPEs tiene diversos puntos de coincidencia con cualquier otro que se haya establecido para empresas privadas (como es el caso de los “Principios de Buen Gobierno para las sociedades peruanas”), en virtud que claramente determinados principios se aplican por igual en ambas circunstancias, se ha optado por un documento auto contenido que sirva de única fuente de referencia para las empresas del Estado.

De los 32 principios establecidos en el Código, los siguientes son los que se vinculan con la Metodología de Auditoría desarrollada por el Órgano de Control Institucional:

➤ **Principio 10 Sistema efectivo de análisis de riesgo**

La empresa debe disponer de sistemas y mecanismos que permitan identificar oportunamente los distintos riesgos que enfrenta, y medir los potenciales efectos que los mismos pudieran tener sobre su funcionamiento y situación financiera. Complementariamente las herramientas que utiliza la empresa para reducir o administrar estos riesgos deben estar claramente identificadas y operativas. El seguimiento de estos aspectos debe dar lugar a reportes regulares que deben ser oportunamente informados al directorio, el que además es responsable de establecer las políticas sobre los sistemas de riesgo.

➤ **Principio 30 Políticas sobre auditorías**

De forma complementaria a las disposiciones de las entidades competentes, la junta establece políticas de auditoría tanto interna como externa. La información financiera es auditada ciñéndose a los estándares más exigentes posibles. El directorio conforma un comité especial para formular propuestas de política de auditoría y hacer seguimiento regular de su aplicación, (en este caso la contraloría

establece las políticas sobre las cuales el Órgano de Control Institucional debe realizar sus funciones) particularmente en cuanto a la designación y desempeño de los auditores.

El auditor interno se desempeña con absoluta independencia en relación a la empresa, debiendo carecer de cualquier conflicto de interés respecto a ésta. Principalmente, el auditor interno vela por la fortaleza del sistema de control interno. Da a conocer a las áreas de la empresa sus observaciones y la propuesta de medidas necesarias dentro del ámbito de sus funciones; y mantiene informado al directorio de los asuntos críticos de control interno de la empresa.

➤ **Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna**

Normas sobre Desempeño

○ **2000 - Administración de la actividad de auditoría interna**

El director de auditoría interna debe gestionar eficazmente la actividad de auditoría interna para asegurar que añada valor a la organización.

Interpretación:

La actividad de auditoría está gestionada de forma eficaz cuando:

- Los resultados del trabajo de la actividad de auditoría interna cumplen con el propósito y la responsabilidad incluidos en el estatuto de auditoría interna.
- La actividad de auditoría interna cumple la definición de auditoría interna y las Normas, y
- Los individuos que forman parte de la actividad de auditoría interna demuestran cumplir con el Código de Ética y las Normas.

○ **2010 – Planificación**

El director de auditoría interna debe establecer planes basados en riesgos, a fin de determinar las prioridades de la actividad de auditoría interna. Dichos planes deberán ser consistentes con las metas de la organización.

Interpretación:

El director de auditoría interna es responsable de desarrollar un plan basado en riesgos. Para ello, debe tener en cuenta el enfoque de gestión de riesgos de la organización, incluyendo los niveles de aceptación de riesgos establecidos por la dirección para las diferentes actividades o partes de la organización. Si no existe tal enfoque, el director ejecutivo de auditoría utilizará su propio juicio sobre los riesgos después de consultar con la alta dirección y el Consejo.

2010. A1 – El plan de trabajo de la actividad de auditoría interna debe estar basado en una evaluación de riesgos documentada, realizada al menos anualmente. En este proceso deberán tenerse en cuenta los comentarios de la alta dirección y del Consejo.

2010. C1 – El director de auditoría interna debería considerar la aceptación de trabajos de consultoría que le sean **propuestos**, basado en el potencial del trabajo para mejorar la gestión de riesgos, añadir valor, y mejorar las operaciones de la organización. Aquellos trabajos que hayan sido aceptados deben ser incluidos en el plan.

○ **2020 – Comunicación y Aprobación**

El director de auditoría interna debe comunicar los planes y requerimientos de recursos de la actividad de auditoría interna, incluyendo los cambios provisionales significativos, a la alta

dirección y al Consejo para la adecuada revisión y aprobación. El director ejecutivo de auditoría interna debe comunicar el impacto de cualquier limitación de recursos.

○ **2030 – Administración de Recursos**

El director de auditoría interna debe asegurar que los recursos de auditoría interna sean apropiados, suficientes y eficazmente asignados para cumplir con el plan aprobado.

Interpretación:

Apropiados se refiere a la mezcla de conocimientos, aptitudes y otras competencias necesarias para llevar a cabo el plan. Suficientes se refiere a la cantidad de recursos necesarios para cumplir con el plan. Los recursos están eficazmente asignados cuando se utilizan de forma tal que optimizan el cumplimiento del plan aprobado.

○ **2040 – Políticas y procedimientos**

El director de auditoría interna debe establecer políticas y procedimientos para guiar la actividad de auditoría interna.

Interpretación:

La forma y el contenido de las políticas y procedimientos deben ser apropiados al tamaño y estructura de la actividad de auditoría interna y de la complejidad de su trabajo.

○ **2050 – Coordinación**

El director de auditoría interna debería compartir información y coordinar actividades con otros proveedores internos y externos de servicios de aseguramiento y consultoría para asegurar una cobertura adecuada y minimizar la duplicación de esfuerzos.

○ **2060 – Informe a la alta dirección y al Consejo**

El director de auditoría interna debe informar periódicamente a la alta dirección y al Consejo sobre la actividad de auditoría interna en lo referido al propósito, autoridad, responsabilidad y desempeño de su plan. El informe también debe incluir exposiciones al riesgo y cuestiones de control significativas, cuestiones de gobierno y otros asuntos necesarios o requeridos por la alta dirección y el Consejo.

Interpretación:

La frecuencia y el contenido del informe están determinados por comentarios con la alta dirección y el Consejo, y dependen de la importancia de la información a ser comunicados y la urgencia de las acciones a seguir por parte de la alta dirección y el Consejo.

○ **2100 – Naturaleza del Trabajo**

La actividad de auditoría interna debe evaluar y contribuir a la mejora de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno, utilizando un enfoque sistemático y disciplinado.

○ **2110 – Gobierno**

La actividad de auditoría interna debe evaluar y hacer las recomendaciones apropiadas para mejorar el proceso de gobierno en el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Promover la ética y los valores apropiados dentro de la organización.
- Asegurar la gestión y responsabilidad eficaces en el desempeño de la organización.
- Comunicar eficazmente la información de riesgo y control a las áreas adecuadas de la organización.

- Coordinar eficazmente las actividades y la información de comunicación entre el Consejo de Administración, los auditores internos y externos y la dirección.

2110. A1 – La actividad de auditoría interna debe evaluar el diseño, implantación y eficacia de los objetivos, programas y actividades de la organización relacionados con la ética.

2110. A2 – La actividad de auditoría interna debe evaluar si el gobierno de tecnología de la información de la organización apoya las estrategias y objetivos de la organización.

○ **2120 – Gestión de Riesgos**

La actividad de auditoría interna debe evaluar la eficacia y contribuir a la mejora de los procesos de gestión de riesgos.

Interpretación:

Determinar si los procesos de gestión de riesgos son eficaces es un juicio que resulta de la evaluación que efectúa el auditor interno de que:

- Los objetivos de la organización apoyan a la misión de la organización y están alineados con la misma.
- Los riesgos significativos están identificados y evaluados.
- Se han seleccionado respuestas apropiadas al riesgo que alinean los riesgos con la aceptación de riesgos por parte de la organización, y
- Se capta información sobre riesgos relevantes, permitiendo al personal, la dirección y el Consejo cumplir sus responsabilidades, y se comunica dicha información oportunamente a través de la organización.

La actividad de auditoría interna reúne la información necesaria para soportar esta evaluación mediante múltiples trabajos de auditoría. El resultado de estos trabajos, observado de forma conjunta, proporciona un entendimiento de los procesos de gestión de riesgos de la organización y su eficacia.

Los procesos de gestión de riesgos son vigilados mediante actividades de administración continuas, evaluaciones por separado, o ambas.

2120. A1 - La actividad de auditoria interna debe evaluar las exposiciones al riesgo referidas a gobierno, operaciones y sistemas de información de la organización, con relación a lo siguiente:

- Fiabilidad de integridad de la información financiera y operativa,
- Eficacia y eficiencia de las operaciones y programas,
- Protección de activos, y
- Cumplimiento de leyes, regulaciones, políticas, procedimientos y contratos.

2120. A2 - La actividad de auditoria interna debe evaluar la posibilidad de ocurrencia de fraude y como la organización maneja gestiona el riesgo de fraude.

2120. C1 - Durante los trabajos de consultoría, los auditores internos deben considerar el riesgo compatible con los objetivos del trabajo y estar alertas a la existencia de otros riesgos significativos.

2120. C2 - Los auditores internos deben incorporar los conocimientos del riesgo obtenidos de los trabajos de consultoría en su evaluación de los procesos de gestión de riesgos de la organización.

2120. C3 - Cuando ayudan a la dirección a establecer o mejorar los procesos de gestión de riesgos, los auditores internos deben abstenerse de asumir cualquier responsabilidad propia de la dirección, como es la gestión de riesgos.

○ **2130 – Control**

La actividad de auditoría interna debe asistir a la organización en el mantenimiento de controles efectivos, mediante la evaluación de la eficacia y eficiencia de los mismos y promoviendo la mejora continua.

2130. A1 – La actividad de auditoría interna debe evaluar la adecuación y eficacia de los controles en respuesta a los riesgos del gobierno, operaciones y sistemas de información de la organización, respecto de lo siguiente:

- Fiabilidad e integridad de la información financiera y operativa,
- Eficacia y eficiencia de las operaciones y programas,
- Protección de activos, y
- Cumplimiento de leyes, regulaciones, políticas, procedimientos y contratos.

2130. C1 – Deben incorporar los conocimientos de los controles que han obtenido de los trabajos de consultoría en su evaluación de los proceso de control de la organización.

○ **2200 – Planificación del Trabajo**

Los auditores internos deben elaborar y registrar un plan para cada trabajo, que incluya el alcance, los objetivos, el tiempo y la asignación de recursos.

○ **2201 – Consideraciones sobre Planificación**

Al planificar el trabajo, los auditores internos deben considerar:

- Los objetivos de la actividad que está siendo revisada y los medios con los cuales la actividad controla su desempeño.
- Los riesgos significativos de la actividad, sus objetivos, recursos y operaciones, y los medios con los cuales el impacto potencial del riesgo se mantiene a un nivel aceptable.
- La adecuación y eficacia de los sistemas de gestión de riesgos y control de la actividad comparados con un cuadro o modelo de control relevante.
- Las oportunidades de introducir mejoras significativas en los procesos de gestión de riesgos y control de la actividad.

2201. A1 – Cuando se planifica un trabajo para partes ajenas a la organización, los auditores internos deben establecer un acuerdo escrito con ellas respecto de los objetivos, el alcance, las responsabilidades correspondientes y otras expectativas, incluyendo las restricciones a la distribución de los resultados del trabajo y el acceso a los registros del mismo.

2201. C1 – Los auditores internos deben establecer un entendimiento con los clientes de trabajos de consultoría, referido a objetivos, alcance, responsabilidades respectivas, y demás expectativas de los clientes. En el caso de trabajos significativos, este entendimiento debe estar documentado.

○ **2210 – Objetivos del Trabajo**

Deben establecerse objetivos para cada trabajo.

2210. A1 – Los auditores internos deben realizar una evaluación preliminar de los riesgos relevantes para la actividad bajo revisión. Los objetivos del trabajo deben reflejar los resultados de esta evaluación.

2210. A2 - El auditor interno debe considerar la probabilidad de errores, fraudes, incumplimientos y otras exposiciones significativas al elaborar los objetivos del trabajo.

2210. C1 – Los objetivos de los trabajos de consultoría deben considerar los procesos de riesgo, control y gobierno, hasta el grado de extensión acordado con el cliente.

- **2230 – Asignación de Recursos para el Trabajo**

Los auditores internos deben determinar los recursos adecuados para lograr los objetivos del trabajo. El personal debe estar basado en una evaluación de la naturaleza y complejidad de cada tarea, las restricciones de tiempo y los recursos disponibles.

- **2240 –Programa de Trabajo**

Los auditores internos deben preparar y documentar programas que cumplan con los objetivos del trabajo.

2240. A1 - Los programas de trabajo deben incluir los procedimientos para identificar, analizar, evaluar y documentar información durante la tarea. El programa de trabajo debe ser aprobado con anterioridad a su implantación y cualquier ajuste ha de ser aprobado oportunamente.

➤ **Mapas de Aseguramiento**

- **Consejo para la Práctica 2050-2: Garantía de mapas**

Norma relacionados Primaria 2050 Coordinación

El director ejecutivo de auditoría debe compartir información y coordinar actividades con otros proveedores internos y

externos de consultoría y de garantía para asegurar una cobertura adecuada y minimizar la duplicación de esfuerzos.

1. Una de las principales responsabilidades de la junta directiva es obtener garantías de que los procesos son los que operan dentro de los parámetros que ha establecido para alcanzar los objetivos definidos. Es necesario para determinar si los procesos de gestión de riesgo son eficaces y si la clave o riesgos críticos de negocio están siendo manejados a un nivel aceptable.

2. Mayor atención a las funciones y responsabilidades de la alta dirección y las juntas se pide a muchas organizaciones a colocar un mayor énfasis en las actividades de seguros. El glosario define las normas de garantía como "un examen objetivo de las pruebas con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre la gobernanza, la gestión de riesgos, y procesos de control de la organización".

La junta usa múltiples fuentes para obtener confiable aseguramiento.

El aseguramiento de la gestión es fundamental y debe complementarse con la prestación de la garantía de objetivo de la auditoría interna y otros terceros. Gerentes, auditores internos, y los profesionales de cumplimiento se preguntan: "¿Quién hace qué? y ¿Por qué?" Juntas, en particular, están empezando a cuestionar que es un instrumento de certificación, en el que se da la delimitación entre las funciones, y si existe alguna relación.

3. Existen fundamentalmente tres tipos de proveedores de seguros, diferenciados por las partes interesadas a las que sirven, su nivel de independencia de las actividades sobre las que proporcionan la seguridad, y la solidez de esa seguridad.

Los que informe a la dirección y / o forman parte de la gestión (gestión fiabilidad), incluyendo las personas que realizan el control de auto-evaluación, la calidad de auditores, los auditores ambientales, y otros de gestión del seguro designado de personal.

Los que informe a la junta, incluida la auditoría interna.

Los que informe a los interesados externos (garantía de la auditoría externa), que es un papel desempeñado tradicionalmente por los independientes / auditor de cuentas.

El nivel de aseguramiento deseado, y que debe proporcionar esa seguridad, variará en función sobre el riesgo.

4. Hay muchos proveedores de seguridad para una organización.

La gerencia de línea y los empleados (gestión ofrece garantías como primera línea de defensa sobre los riesgos y controles para los que son responsables).

- La alta dirección
- Los auditores internos y externos
- Cumplimiento
- Garantía de calidad
- Gestión de riesgos
- Auditores ambientales
- Salud en el trabajo y los auditores de seguridad
- Gobierno auditores rendimiento
- Revisión de informes financieros equipos
- Subcomisiones de la tabla (por ejemplo, la auditoría, actuariales de crédito, la gobernanza)
- Proveedores externos de seguridad, incluidas las encuestas, revistas especializadas (salud y seguridad), etc.

5. La actividad de auditoría interna normalmente se ofrecen garantías sobre toda la organización, incluida la gestión de procesos de riesgo (tanto en su diseño y efectividad operativa), gestión de los riesgos clasificados como "clave" (incluida la eficacia de los controles y otras respuestas a los mismos), la verificación de la fiabilidad y la adecuación del riesgo evaluación e información del riesgo y el estado de control.
6. Con la responsabilidad de las actividades de garantía tradicionalmente compartida entre la administración, auditoría interna, gestión de riesgos y cumplimiento, es importante que las actividades de garantía, se coordinen para asegurar que los recursos se utilizan en la eficiente y efectiva manera. Muchos operan las organizaciones con las tradicionales (y aparte) la auditoría interna, el riesgo y el cumplimiento de las actividades.

Es común que las organizaciones tienen un número de grupos separados de realizar gestión de riesgo, cumplimiento, y las funciones de garantía de independencia de un otro. Sin una coordinación eficaz y la información, el trabajo puede ser duplicado o riesgos clave pueden pasarse por alto o poco conocidas.

7. Si bien muchas organizaciones supervisan las actividades de auditoría interna, el riesgo y el cumplimiento, no todos ven todas sus actividades de una manera holística. Un ejercicio de mapeo de garantía consiste en la cartografía aseguramiento de la cobertura contra los riesgos clave en una organización.

Este proceso permite una organización para identificar y abordar las deficiencias en el proceso de gestión de riesgos y da los interesados la comodidad que los riesgos están siendo

gestionados y divulgarse, y que de reglamentación y obligaciones legales se están cumpliendo.

Las organizaciones se beneficiarán de un enfoque racionalizado, que garantiza que la información está disponible para la gestión de los riesgos que enfrentan y como los riesgos que se están abordando. La asignación se hace a través de la organización entender que el riesgo y la garantía de las funciones generales y responsabilidades residen. El objetivo es asegurar que existe el riesgo global y el proceso de aseguramiento sin duplicados esfuerzos o las posibles lagunas.

8. A menudo, una organización se han definido las categorías de riesgo importantes que conforman su cuenta y riesgo marco de gestión. En tales casos, el mapa de garantía se basa en la estructura de dicho marco. Por ejemplo, un mapa de garantía podría tener estas columnas:

- Significativa categoría de riesgo
- Gestión responsable de los riesgos de riesgos (propietario)
- Valoración del riesgo inherente
- Residual de calificación de riesgo
- Alcance de la auditoría externa
- Alcance de la auditoría interna
- Otros seguros de cobertura del proveedor

9. Una vez que el mapa de garantía para la organización se ha completado, con riesgos significativos la cobertura de la garantía insuficiente, o áreas de cobertura de garantía de duplicados, puede ser identificados. La alta gerencia y junta la necesidad de considerar cambios en la garantía de la cobertura de estos riesgos. La actividad de auditoría interna

debe tener en cuenta las zonas de insuficiente la cobertura de la hora de desarrollar el plan de auditoría interna.

10. Es responsabilidad del Director Ejecutivo de Auditoría - CAE para entender los requisitos de garantía independiente de la junta y la organización, para aclarar el papel que la actividad de auditoría interna se llena y el nivel de fiabilidad que proporciona. La junta debe estar seguro de que la garantía global del proceso es adecuado y lo suficientemente robusta para validar que los riesgos de la organización se gestionen y den de manera eficaz.
11. La junta debe recibir información sobre las actividades de seguros, aplique y previsto, en lo que respecta a cada categoría de riesgo. La actividad de auditoría interna y la garantía de otros ofrecen los proveedores de la junta el nivel adecuado de garantía de la naturaleza y los niveles de riesgo que existen en la organización en las categorías respectivas.
12. En las organizaciones que requieren una opinión general del Director Ejecutivo de Auditoría, este Director tiene que entender la naturaleza, el alcance y la extensión de la hoja de seguridad integrada para considerar el trabajo de otros proveedores de seguros (y confiar en que en su caso) antes de presentar una opinión general sobre la organización de gobierno, gestión de riesgos y control de procesos.

El Acuerdo Interinstitucional de Prácticas Guía de formulación y expresión de opiniones de auditoría interna proporciona orientación adicional.

13. En los casos en que la organización no espera una opinión general, el Director Ejecutivo de Auditoría puede actuar como el coordinador de los proveedores de seguros para asegurarse de que están o no deficiencias en la garantía, o

las lagunas son conocidas y aceptadas. Los informes del CAE en la falta de entrada / participación / supervisión y garantía de seguridad frente a los prestadores de otros. Si el CAE considera que la garantía de la cobertura es insuficiente o ineficaz, la alta gerencia y junta verán la necesidad de ser informados en consecuencia.

14. El Director Ejecutivo es dirigido por Norma 2050 para coordinar las actividades con la garantía de otros proveedores, el uso de un mapa de garantía ayudará a lograr este objetivo. Garantía de mapas cada vez más constituyen un medio eficaz de comunicar esta coordinación.

- ***Enfoque de Procesos***

El enfoque de procesos es una manera de visualizar a las organizaciones como un conjunto de procesos cuyo objetivo es la satisfacción del cliente.

- ***La Gestión por Procesos***

Es un modelo de gestión que consiste en gestionar integralmente y concentrar la atención en el resultado de cada uno de los procesos que realiza la empresa, en vez de las funciones, tareas o actividades individuales.

La gestión por procesos se fundamenta en la dedicación de un directivo a cada uno de los procesos de la empresa con la finalidad de conseguir el objetivo que el proceso persigue, y a nivel de actividades y tareas cada persona que interviene lo hace teniendo como referencia el resultado final del proceso.

- ***Características de la Gestión por Procesos***

Cuando se gestiona por procesos las organizaciones adquieren las siguientes características:

- La Organización se describe como una red de procesos. Los procesos se documentan y gestionan de “extremo a extremo”.
 - Las necesidades del cliente están claramente definidas y se actualizan regularmente.
 - Las funciones, los puestos, los controles y el uso de los recursos dependen de los procesos.
 - Controles:
 - a) Están para regular la realización de los procesos, NO para entorpecerlos.
 - b) Los controles deben ser efectivos.
 - Existe un “propietario” de cada proceso, quien es responsable de conseguir la finalidad que el proceso persigue.
 - Las responsabilidades se asignan de manera que se garantice la gestión interfuncional de los procesos críticos.
 - Los procesos se encuentran por encima de las funciones e incluso de las Organizaciones.
 - Es posible medir el grado de satisfacción del cliente interno o externo, y ponerlo en relación con la evaluación del desempeño personal.
 - Se establece una definición clara de los objetivos de los procesos en términos del valor agregado percibido por los clientes.
 - Se establece en cada proceso indicadores de funcionamiento y objetivos de mejora.
- ***Clasificación de los procesos***
- Una agrupación bastante difundida y utilizada es la de distribuir los procesos por Procesos Estratégicos, Procesos Generadores de Valor (se les denominan Operativos, Misionales y/o Críticos) y Procesos de Apoyo (**Ver Gráfico N° 1**), lo cual se alinea y

encaja bastante bien cuando se utiliza la Cadena de Valor en la organización. De esta manera se puede distinguir que cada uno de estos grupos responde a la siguiente clasificación. **(Ver anexo N° 1)**

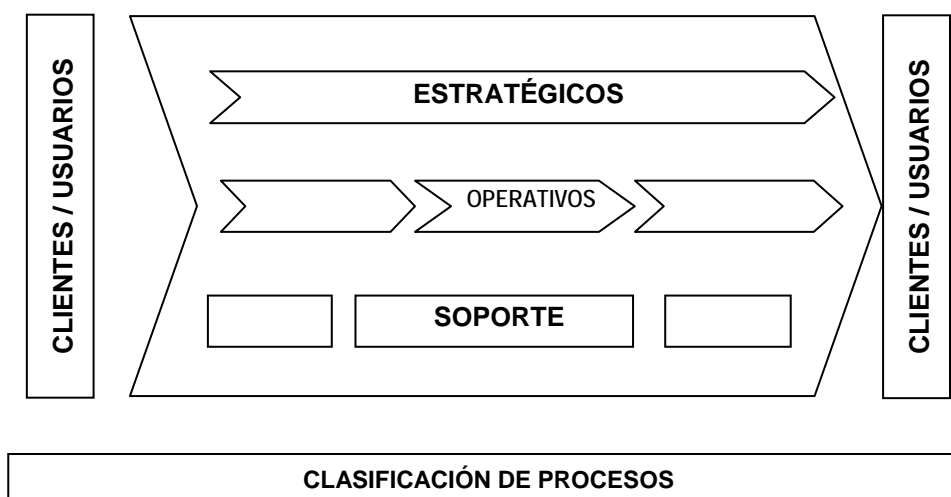


Gráfico N° 1: **Clasificación de Procesos.** Elaboración propia.

- **Procesos Estratégicos**

Son aquellos procesos que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección y, principalmente, al largo plazo. Se refieren fundamentalmente a procesos de planificación y otros que se consideren ligados a factores clave o estratégicos para que los procesos clave obtengan resultados adecuados. Se ubican en la parte superior del mapa.

- **Procesos Generadores de Valor (Operativos – Misionales)**

Son aquellos procesos ligados directamente con la realización del producto y/o la prestación del servicio. Son los procesos de “línea”. Estos procesos tienen contacto directo con el cliente y se realizan en tiempo real y son la razón de ser del Banco. Se encuentran localizados en la parte central del mapa.

- **Procesos de Apoyo**

Son aquellos procesos que dan soporte a los procesos operativos. Se suelen referir a procesos relacionados con recursos materiales, organizativos o de información; incluyen aquellos procesos referidos con las mediciones y controles. Se encuentran en la parte inferior del mapa.

- **Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado – COSO-ERM**

El committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión (COSO) emitió Control Interno-Marco Integrado, para ayudar a compañías y otras entidades a evaluar y mejorar sus Sistemas de Control Interno. Esta comisión en el año 2001 inicio un proyecto a fin de desarrollar un marco de gestión de riesgos que facilitara los conceptos y principios más importantes de este. Este informe, Gestión de Riesgos Corporativos–Marco Integrado profundiza en el control interno, facilitando un enfoque más extenso y sólido sobre el tema de la gestión de riesgos en las empresas.

Un concepto fundamental que estableció la comisión fue la de definir la Gestión de Riesgos como un conjunto de acciones (proceso) llevadas a cabo por el directorio, la gerencia y el resto del personal de una entidad, aplicado en la definición de la estrategia y que abarca a toda la empresa, destinado a identificar acontecimientos eventuales que puedan afectar a la entidad y a procurar que los riesgos estén dentro del nivel de riesgo aceptado para proveer una seguridad razonable con respecto al logro de los objetivos de la entidad.

Asimismo, determinó que la Gestión de Riesgos comprende ocho componentes interrelacionados.

- ***Ámbito interno***

El ámbito interno de la entidad, al proveer disciplina y estructura, es el fundamento para todos los demás componentes de la ERM. El ámbito interno influye en la forma como se establecen la estrategia y los objetivos, como se estructuran las actividades de negocios y como se identifican, aprecian y tratan los riesgos. También influye en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y en las actividades de monitoreo.

El ámbito interno comprende muchos elementos, incluyendo valores éticos de la entidad, competencia y desarrollo del personal, estilo operativo de la gerencia y en la forma como ésta asigna responsabilidad y autoridad. El directorio es una parte crítica del ámbito interno e influye significativamente en los otros elementos del ámbito interno. Como parte del ámbito interno, la gerencia establece una filosofía gerencial del riesgo, establece el nivel de riesgo aceptado, desarrolla una cultura de riesgo e integra ERM con iniciativas relacionadas.

- ***Fijación de objetivos***

En el contexto de la misión o visión establecidas, la gerencia establece los objetivos estratégicos, selecciona la estrategia y establece los objetivos relacionados fluyendo a través de la empresa y alineados con y ligados a la estrategia. Los objetivos deben existir antes de que la gerencia pueda identificar acontecimientos que eventualmente puedan afectar el logro de los mismos. ERM asegura que los administradores tengan instalado un proceso para definir objetivos y alinearlos con la misión y la visión de la entidad y para que sean compatibles con el nivel de riesgo aceptado.

Los objetivos de la entidad pueden ser vistos en el contexto de cuatro categorías:

- **Estratégicos** – relacionados con las metas de alto nivel, alineados con y siendo soporte de la misión/visión de la entidad.
- **Referidos a las operaciones** – relacionados con la eficacia y eficiencia en las operaciones de la entidad incluyendo metas de desempeño y rentabilidad. Ellos varían en función de las elecciones de la gerencia en relación con la estructura y desempeño.
- **Referidos a la elaboración de información** – relacionados con la eficacia del proceso de elaboración de información. Incluyen elaboración de información interna y externa y pueden involucrar información financiera o no financiera.
- **Referidos al cumplimiento** – relacionados con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones que le sean aplicables.

○ ***Identificación de eventos***

La dirección identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, afectarán a la entidad y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección. Los eventos con impacto positivo representan oportunidades, que la dirección reconduce hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección contempla una serie de factores internos y externos que pueden

dar lugar a riesgos y oportunidades, en el contexto del ámbito global de la organización.

- ***Evaluación de riesgos***

La evaluación de riesgos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva – probabilidad e impacto y normalmente una combinación de los métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

- ***Respuesta a los riesgos***

Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina cómo responder a ellos. Las respuestas pueden ser evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas. La dirección identifica cualquier oportunidad que pueda existir y asume una perspectiva del riesgo globalmente para la entidad o bien una perspectiva de la cartera de riesgos, determinando si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.

- ***Actividades de Control***

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayuden a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a

través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones.

- ***Información y Comunicación***

La información pertinente se identifica, capta y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información usan datos generados internamente y otras entradas de fuentes externas y sus salidas informativas facilitan la gestión de riesgos y la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos. También existe una comunicación fluyendo en todas las direcciones dentro de la organización. Todo el personal recibe un mensaje claro desde la alta dirección de que deben considerar seriamente las responsabilidades de gestión de riesgos corporativos. Las personas entienden su papel en dicha gestión y como las actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Asimismo, deben tener unos medios para comunicar hacia arriba la información significativa. También debe haber una comunicación eficaz con terceros, tales como los clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

- ***Supervisión***

La gestión de riesgos corporativos se supervisa revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que se lleva a cabo mediante actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas. Durante el transcurso normal de las actividades de gestión, tiene lugar una supervisión permanente. El alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes dependerá fundamentalmente de la evaluación

de riesgos y la eficacia de los procedimientos de supervisión permanente. Las deficiencias en la gestión de riesgos corporativos se comunican de forma ascendente, trasladando los temas más importantes a la alta dirección y al consejo de administración.

- ***Gobierno Corporativo, Riesgos y Cumplimiento***

La necesidad de la empresa de administrar eficientemente sus recursos y obtener resultados que generen un mayor valor para la organización y los grupos de interés ha llevado a la búsqueda de gestionarla de manera integrada. Esta integración se da a través de un enfoque que tiene como misión se alcance los objetivos empresariales dentro de un marco Gobierno Corporativo, adecuada Gestión Integral de Riesgos y el Cumplimiento de las Normas, Políticas y Procedimientos dadas al interior de la empresa, así como de las normas regulatorias y de control establecidas por entidades externas.

Este sistema integrado de GRC implica que todas las áreas de la organización trabajen en permanente colaboración en materia de información, evaluación del desempeño, riesgo y cumplimiento. Asimismo, es una forma de comprender la organización bajo un enfoque holístico.

El propósito de este sistema integrado es gestionar de manera eficiente hacia el interior de la organización y hacia el mercado. En ese sentido los grupos de interés van a satisfacer sus necesidades diversas desde su perspectiva, económica, financiera, tributaria, cumplimiento y social.

Con lo que podemos entender que este Sistema Integrado de Gestión GRC, incluye personas, procesos, tecnología y experiencia que permite:

- Entender y priorizar las expectativas de los grupos de interés.
 - Alinear la Visión, Misión, Objetivos y los Riesgos a los que se encuentra expuesta la empresa, dentro de un marco de cumplimiento de las leyes, normas y políticas de la empresa.
 - Eficiencia en la gestión de los recursos preservando (protección) los mismos, reducción de costos.
 - Establecer límites en las conductas de los funcionarios y trabajadores de la organización.
 - Confidencialidad, Disponibilidad e Integridad de la información, a fin de que las decisiones estratégicas y tácticas se encuentren debidamente sustentadas.
 - Desempeño del Sistema de Control Interno.
 - Lograr el compromiso del personal ya que comprenden con mayor claridad los objetivos y la forma de alcanzarlos.
- ***Que no debe entenderse como GRC:***
- No es un trabajo individual e independiente de riesgos y cumplimiento (no se debe entender o tratar de implementar bajo el formato de silos).
 - No es una tecnología y no es un “plug and play” aunque la tecnología como plataforma es importante.
 - No es solo control financiero.
 - No es otra forma de indicar la Gestión Integral de Riesgos - GIR, aunque la incluye como componente.
 - La Gestión Riesgos Corporativos no es poseer todos los aspectos de Gobierno Corporativo, Riesgo y Cumplimiento.
 - No es sinónimo del COSO-ERM.

Resumiendo las empresas que desarrollan un buen Gobierno Corporativo son aquellas que han implementado procesos de Gestión Integral de Riesgos y de un adecuado cumplimiento normativo.

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo y Diseño de Investigación

Selección del Diseño Apropriado de Investigación

3.1.1. Diseño Experimental:

Se aplicarán los métodos de muestreo para conocer si las diferencias que se obtengan entre muestras son o no significativas y de esa manera precisar si una muestra es representativa a una determinada población.

El diseño experimental sirve para seleccionar una muestra que debe investigarse para lograr los objetivos de la investigación se toma como universo de 450 Oficinas de la Red de Agencias del Banco a nivel nacional, de las cuales la muestra representativa será de 25 Agencias.

Se realizarán observaciones con objetivos científicos su propósito se fundamenta en descubrir relaciones o principios específicos.

Para el presente Trabajo de Investigación se ha considerado dos variables: **VARIABLE X** = Aplicar en el proceso de Planificación, Ejecución e Informe de Auditoria una metodología basada en procesos y riesgos orientada a establecer el nivel de madurez del sistema de control interno de los procesos y/o áreas Auditadas, **VARIABLE Y** = Incumplimiento de políticas, procedimientos y directivas internas del Banco.

3.1.2. Diseño No Experimental:

Este diseño no se utilizará, por cuanto es la que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, es decir se trata de una investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes; por cuanto lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después describirlos y analizarlos.

3.2. Unidad de análisis

Sucursales y Agencias de las Red del Banco.

3.3. Población de estudio

Para determinar la muestra numérica, se toma como universo las Oficinas (Agencias), a través de las cuales el Banco brinda sus productos y servicios financieros a sus clientes, teniéndose un total de 450 Agencias.

3.4. Tamaño de la muestra

Se toma como universo las 450 Oficinas que tiene implementadas el Banco a nivel nacional.

Muestra Inicial: Esta muestra se determina a base de la siguiente formula:

Para el cálculo de la muestra, tomamos el 95% de límite de confianza, luego, utilizando la tabla de áreas bajo la curva normal tipificada de:

$$n = \frac{Z^2 (p) (q)}{E^2}$$

Donde:

- n = Muestra Inicial
 z = Limite de confianza para generalizar los resultados
 pq = Campo de variabilidad donde
 p = Representa aciertos y
 q = a los errores
 E = Nivel de precisión

Los valores a considerarse son:

$$\begin{aligned}
 Z &= 1.9 \\
 p &= 0.80 \\
 q &= 0.20 \\
 E &= 0.15
 \end{aligned}$$

Reemplazando los valores en la formula tenemos:

$$n = \frac{(1.9)^2 (0.80) (0.20)}{(0.15)^2}$$

$$n = \frac{3.61 \times 0.16}{0.0225}$$

$$n = \frac{0.5776}{0.0225}$$

$$n = 25,67$$

$$n = 26$$

Muestra Ajustada: Se debe tener en cuenta la siguiente formula:

$$n^0 = \frac{n}{1 + \frac{n-1}{N}}$$

Donde:

n = Valor de la muestra inicial

n^0 = Muestra ajustada

N = Población

Entonces reemplazando tenemos:

$$n^0 = \frac{26}{1 + \frac{26-1}{450}}$$

$$n^0 = \frac{26}{1 + \frac{25}{450}}$$

$$n^0 = \frac{26}{1 + 0.0555555555}$$

$$n^0 = \frac{26}{1.0555555555} = 24,63$$

$$n^0 = 25$$

Por lo tanto la muestra numérica es 25.

3.5. Selección de la muestra

La muestra representativa es de 26 Oficinas, en conclusión de acuerdo al resultado de la muestra ajustada vamos a investigar 25 Oficinas de la Red de Agencias del Banco, se refiere solo a oficinas a través de las cuales se ofrecen productos y servicios.

3.6. Análisis e interpretación de la información

3.6.1 Codificar los datos.- Los datos obtenidos serán codificados de acuerdo a su naturaleza.

3.6.2 Validez y confiabilidad de las mediciones de los datos.- Los datos obtenidos serán analizados, evaluados y comprobados con pruebas de validación (integridad o totalidad, exactitud o cálculo, valuación o medición y presentación y revelación), y con procedimientos adicionales que guarden la confiabilidad del caso.

Se analizaran las respuestas por cada pregunta individual y será calificada cada una de ellas y será evidenciada a través de procedimientos específicos.

3.6.3 Base o archivo de datos.- Los datos obtenidos serán archivados en una base de datos en una computadora personal a la vez se guardará un Backup, a fin de que los datos obtenidos guarden la seguridad del caso ante cualquier riesgo en la matriz, además a medida que se obtenga datos se almacenaran en memoria USB.

VARIABLE X =

Aplicar en el proceso de Planificación, Ejecución e Informe de Auditoría una metodología basada en procesos y riesgos orientada a establecer el nivel de madurez del sistema de control interno de los procesos y/o áreas Auditadas.

VARIABLE Y =

Incumplimiento de políticas, procedimientos y directivas internas del Banco.

3.6.4 Análisis de los datos

3.6.4.1 Selección de mediciones y pruebas estadísticas

Se conforma las relaciones establecidas en la hipótesis:
(ver Cuadro N° 1)

Cuadro N° 1: Selección de Mediciones y pruebas Estadísticas

Por el objeto Clasificación	Criterio	Nombre del Análisis
Análisis de Datos	Variables X,Y	Multivariable
	Carácter de Análisis	Exploratorio - Confirmatorio
	Naturaleza del Análisis	Cuantitativo - Cualitativo
	Objetivo del Análisis	<ul style="list-style-type: none"> • Causal • Cambios • Decisiones • Sistemas

Fuente: Elaboración Propia.

Se efectuarán cuadros estadísticos que serán una estructura ordenada en columnas y filas de datos estadísticos y será información de fácil lectura, comparación e interpretación. El cuadro estadístico será el resultado de los trabajos de planeamiento, recopilación, tabulación, cálculos, etc. Estos constituyen los llamados “Cuadros de Análisis”.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados

4.1.1. Conceptos fundamentales de la Metodología

a. Estructura de Control Interno

Se precisa que la Estructura de Control Interno es el conjunto de de los planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la Dirección, que posee una institución para ofrecer una garantía de que se cumplan los siguientes objetivos:

Promover las operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces así como los productos y servicios con calidad, de acuerdo con la misión de la institución.

Preservar los recursos frente a cualquier pérdida por despilfarro, abuso, mala gestión, error y fraude.

Respetar la leyes, reglamentaciones y directivas de la Dirección, y

Elaborar y mantener datos financieros y de gestión fiables presentados correcta y oportunamente en los informes*.

* Fuente: Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG Normas de Control Interno

b. Nivel de Riesgo

Escala definida por la probabilidad (frecuencia) y el impacto (materialidad), de la ocurrencia de un evento de riesgo, la misma se vincula al apetito de riesgo que la entidad esta dispuesta a aceptar en la medida que se esfuerza en crear valor.

Para efectos de determinar el nivel de riesgo se utiliza la siguiente Matriz de Evaluación de Nivel de Riesgo. **(ver Cuadro N° 2)**

Cuadro N° 2: Matriz Evaluación de Riesgos.

MATRIZ EVALUACION DE RIESGOS

Impacto	(5) Catastrofico	Moderado	Alto	Alto	Extremo	Extremo
	(4) Mayor	Moderado	Moderado	Alto	Extremo	Extremo
	(3) Moderada	Bajo	Moderado	Alto	Alto	Alto
	(2) Menor	Bajo	Moderado	Moderado	Moderado	Alto
	(1) Insignificante	Bajo	Bajo	Baj	Moderado	Moderado
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
		Rara vez	Ocasional	Poco frecuente	Frecuente	Muy frecuente

Frecuencia

NIVEL DE FRECUENCIA		
Nivel	Concepto	Descripción
1	Rara vez	Improbable
2	Ocasional	Ocurre en circunstancias excepcionales
3	Poco frecuente	Puede ocurrir en algún momento
4	Frecuente	Puede ocurrir en la mayoría de circunstancias
5	Muy Frecuente	Ocurre en la mayoría de circunstancias

NIVEL DE IMPACTO		
Nivel	Concepto	Descripción
1	Insignificante	El riesgo tiene un efecto nulo o pequeño, en el desarrollo del negocio, proceso, subproceso y actividades - baja pérdida financiera
2	Menor	El desarrollo del negocio, proceso, sub proceso y actividad sufre un daño menor - Con pérdida financiera menor
3	Moderada	El desarrollo del negocio, proceso, subproceso y actividad sufre un deterioro, dificultando o retrasando su cumplimiento - Con afectación financiera
4	Mavor	El desarrollo del negocio, proceso, subproceso y actividad es afectado significativamente - Pérdida financiera
5	Catastrofico	El negocio, proceso, subproceso y actividad es gravemente dañado - Enorme pérdida financiera

Nivel	Criterio	Descripción
4	Extremo	Requiere atención urgente de la Alta Dirección.<15.251
3	Alto	Requiere atención urgente de las Gerencias responsables.<8.151
2	Moderado	Requiere atención de la Gerencia.
1	Baio	Requiere monitoreo periódico a fin de mantener los riesgos en este nivel. [0,3






Fuente: Elaboración Propia, tomando como marco de referencia la que utiliza el Banco para la Gestión de Riesgos.

c. Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno

Para efectos de tener una apreciación objetiva de la situación en la que se encuentra la estructura de control interno, y el grado de implementación de las normas de control interno establecidas en la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, la misma que toma como marco de referencia el informe COSO, se elaboro un Modelo de Madurez, que ofrece una visión global del sistema de control interno de una Agencia y/o Departamento, permitiendo identificar el estado de desarrollo en que se encuentran cada uno de sus componentes, a saber: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control Gerencial, Información y Comunicación y Supervisión, los cuales interactúan entre sí para promover el logro de los objetivos de la Agencia y/o Departamento.

Para tales efectos, se establecen cinco posibles estados de madurez que en su orden evolutivo son: inexistente, inicial, en proceso, implementado y óptimo, para medir el grado de implementación se ha establecido una escala que permite establecer en que nivel se encuentra la misma; tal como se aprecia en el **Cuadro N° 3**.

Cuadro N° 3: Niveles de Madurez del SCI

NIVELES DE MADUREZ DEL SCI				
N°	NIVEL	DESCRIPCIÓN	RANGO	
1	INEXISTENTE	Las Normas de Control Interno no se encuentran formalizadas.	0.00 - 1.00	
2	INICIAL	Las Normas de Control Interno se encuentran formalizadas e incorporadas en muy pocos procesos y su aplicación es mínima.	1.01 - 2.00	
3	EN PROCESO	Las Normas de Control Interno están definidas formalmente y todos sus componentes y factores se aplican limitadamente.	2.01 - 3.00	
4	IMPLEMENTADO	Las Normas de Control Interno están definidas formalmente y todos sus componentes y factores se aplican en la mayoría de las actividades del proceso y/o área auditada.	3.01 - 4.00	
5	ÓPTIMO	Las Normas de Control Interno están definidas formalmente y todos sus componentes y factores se aplican al íntegro de las actividades del proceso y/o área auditada.	4.01 - 5.00	

Fuente: Elaboración Propia.

Asimismo, los riesgos que se identifiquen en la estructura de control interno, lleva a establecer una relación inversa entre el nivel de riesgo y el sistema de control interno, **“cuanto más débil es la estructura de control interno, mayor es el nivel de riesgo y sucede lo contrario cuanto más sólida es la estructura de control interno, el nivel de riesgo es menor o se puede mantener en nivel bajos”**.

Asimismo el Modelo ha incorporado el nivel de riesgo existente, relacionándolo con el nivel de Madurez de la Estructura del sistema Control Interno, a través de un cuadro interpretativo de equivalencia como se aprecia: **(ver cuadro N° 4)**

Cuadro N° 4: Equivalencia entre el nivel de riesgo y el nivel de madurez de la estructura de control interno.

NIVEL DE RIESGO			Criterios Fundamentales	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez
Nivel	Criterio	Descripción		
4	Extremo	Requiere de atención urgente de la Alta Dirección Planes de Acción	Afectación al cumplimiento de los objetivos estratégicos. Afectación de la imagen institucional (trascendencia pública a nivel nacional) Interrupción de las operaciones que afecten la prestación de los servicios y que generen un efecto económico negativo. Fraudes, robos e irregularidades intencionales. Pérdidas y/o multas por incumplimiento de normatividad interna y externa (> al 50% por ciento de la materialidad). Omisión en la aplicación de controles críticos en los procesos estratégicos, operativos y soporte.	1 (Inexistente / Inicial)
3	Alto	Requiere atención urgente de las Gerencias responsables	Afectación al cumplimiento de los objetivos operativos. Atención y servicio al cliente (trascendencia pública local) Pérdidas y/o multas por incumplimiento de normatividad interna y externa (< o = al 50% por ciento de la materialidad). Omisión en la aplicación de controles críticos en los procesos operativos y de soporte. Carencia de normas y procedimientos internos relacionados con la administración activos y recursos. Omisión en la implantación de recomendaciones en dos periodos consecutivos.	2 (En Proceso)
2	Moderado	Requiere atención de la Gerencia	Incumplimiento reiterativo de procedimientos internos dentro del periodo evaluado. Desactualización de normas y procedimientos internos relacionados	3 (Implementado)
1	Bajo	Requiere monitoreo periódico a fin de mantener los riesgos en este nivel	Incumplimiento parcial de normas y procedimientos internos dentro del periodo evaluado (no repetitivo).	4 (Óptimo)

Fuente: Elaboración Propia.

d. Procesos

Conjunto de actividades, tareas y procedimientos organizados y repetibles mutuamente, las cuales transforman elementos de entrada en resultados esperados.

e. Metodología de Auditoría

Conjunto de procedimientos sistematizados que permiten ordenar y sustentar las labores de Auditoría en sus etapas de Planificación, Ejecución e Informe.

4.2 Prueba de Hipótesis


A fin de validar la hipótesis se determinó una muestra de 25 agencias, en las cuales se aplicó la metodología, obteniendo los resultados que se muestran en el acápite siguiente.

4.3 Presentación de resultados

Resultados de Niveles de Madurez en la Red de Agencias - 2010

A continuación los resultados procesados de los niveles de Madurez en la Red de Agencias, a nivel de Procesos – Sub Procesos:

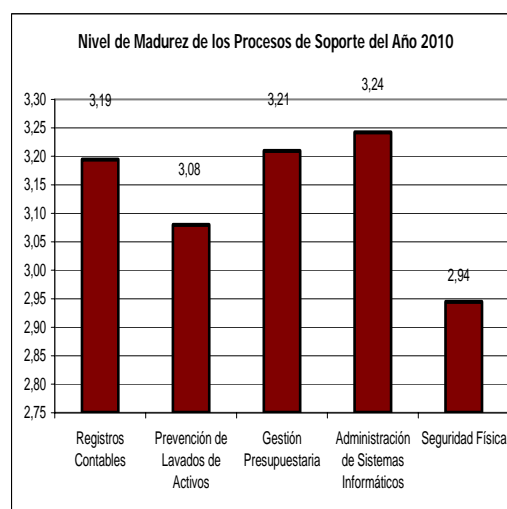
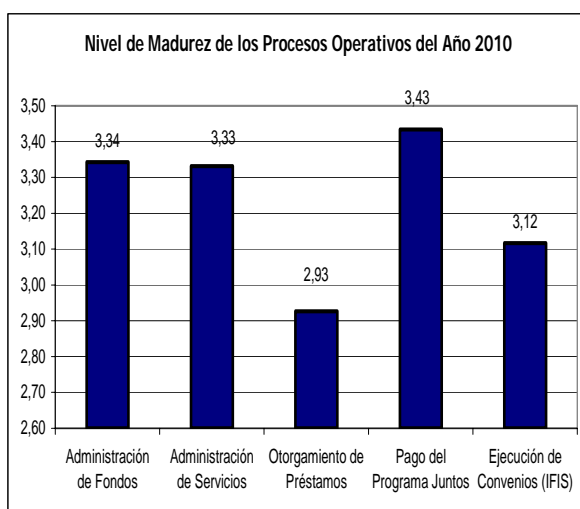
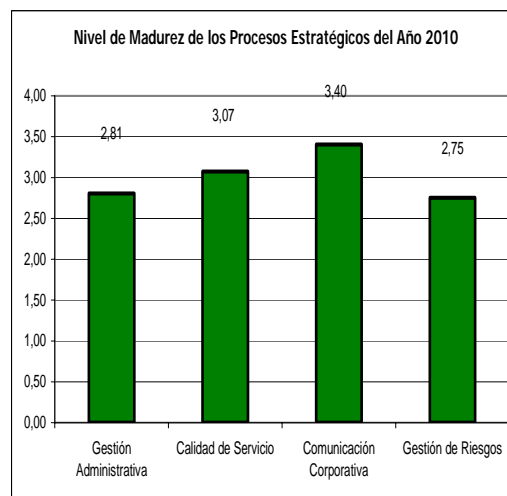
A. Resultado Consolidado a Nivel de Procesos (14 Procesos)

Comentario Cuadro N° 1: De los resultados obtenidos en los niveles de madurez de las Agencias auditadas en el año 2010, por tipo de Proceso Estratégico, Operativo y Soporte se observa que hay procesos cuyo nivel de Madurez (Sistema de Control Interno – SCI) se encuentran en Proceso (2.01 – 3.00),  interpretándose que las “Normas de Control Interno están definidas formalmente y todos sus componentes y factores de control se aplican limitadamente”, esto debido a que se determinaron debilidades de control interno por la falta de cumplimiento de las políticas, normas y/o procedimientos. **(ver cuadro N° 5).**

Cuadro N° 05: Nivel de Madurez por tipo de proceso

NIVEL DE MADUREZ POR TIPO DE PROCESO

TIPO DE PROCESO	PROCESOS	Promedio del Nivel de Madurez en el Año 2010	Nivel de Madurez en el Año 2010
ESTRATÉGICOS	Gestión Administrativa	2,81	En Proceso
	Calidad de Servicio	3,07	Implementado
	Comunicación Corporativa	3,40	Implementado
	Gestión de Riesgos	2,75	En Proceso
OPERATIVOS	Administración de Fondos	3,34	Implementado
	Administración de Servicios	3,33	Implementado
	Otorgamiento de Préstamos	2,93	En Proceso
	Pago del Programa Juntos	3,43	Implementado
	Ejecución de Convenios (IFIS)	3,12	Implementado
SOPORTE	Registros Contables	3,19	Implementado
	Prevención de Lavados de Activos	3,08	Implementado
	Gestión Presupuestaria	3,21	Implementado
	Administración de Sistemas	3,24	Implementado
	Seguridad Física	2,94	En Proceso
TOTAL		3,13	Implementado



Fuente: Elaboración Propia.

Los Procesos (4 Procesos) cuya calificación se encuentran debajo del rango antes mencionado son:

Tipo de Proceso: Estratégico

Procesos:

Gestión Administrativa : 2.81

Gestión de Riesgos : 2.75

Tipo de Proceso: Operativo


Proceso:

Otorgamiento de Préstamos: 2.93

Tipo de Proceso: Soporte

Proceso:

Seguridad Física : 2.94

Cabe señalar que a nivel de todos los procesos, se obtiene una calificación promedio del SCI de las Agencias auditadas de 3.13, lo que significa que el Sistema de Control Interno se encuentra Implementado (3.01 – 4.00),  interpretándose que “Las Normas de Control Interno están definidas formalmente y todos sus componentes y factores de control se aplican en la mayoría de las actividades del proceso y/o área auditada”.

B. Resultado desagregado por Procesos en las Auditorías realizadas en las Agencias

Comentario Cuadro N° 2: Se puede observar en el presente cuadro, los diversos niveles de Madurez de los Sistemas de Control Interno - SCI, de las Agencias, agrupadas por Divisiones de Soporte Regional – DSR (Unidad Orgánica, que depende funcionalmente de la Jefatura del Departamento de la Red de Agencias, cuya función es la de supervisar que las actividades de las Agencias bajo su ámbito de responsabilidad cumplan con las normas, políticas y procedimientos establecidos para su operatividad, prestándoles la asistencia técnica en asuntos relacionados al uso de los sistemas aplicativos y de soporte a la gestión de los recursos humanos. **(ver cuadro N° 6)**

Cuadro Nº 06: Nivel de Madurez por Procesos / Divisiones de Soporte Regional.

NIVEL DE MADUREZ POR PROCESOS / DISIONES DE SOPORTE REGIONAL

REGION / PROCESOS	ESTRATÉGICOS				OPERATIVOS					SOPORTE				
	Gestión Administrativa	Calidad de Servicio	Comunicación Corporativa	Gestión de Riesgos	Administración de Fondos	Administración de Servicios	Otorgamiento de Préstamos	Pago del Programa Juntos	Ejecución de Convenios (IFIS)	Registros Contables	Prevención de Lavados de Activos	Gestión Presupuestaria	Administración de Sistemas Informáticos	Seguridad Física
ZONAL LIMA	2,93	3,33	3,26	2,91	3,24	3,28	2,96	3,75	3,28	3,31	3,34	3,33	3,22	2,82
REGIONAL I PIURA	2,87	3,16	3,32	2,76	3,14	3,42	2,79	3,20	3,05	3,18	3,13	3,14	3,23	2,87
REGIONAL II IQUITOS														
REGIONAL III CHICLAYO	2,85	3,18	3,63	2,90	3,49	3,40	2,90	3,38	2,97	3,13	3,15	3,35	3,29	3,35
REGIONAL IV TRUJILLO	2,78	2,49	3,46	2,57	3,72	3,48	2,51	3,78	3,23	3,38	3,56	3,57	3,30	3,42
REGIONAL V PUCALLPA	3,00	3,13	3,56	3,23	3,62	3,73	3,81	3,81	3,75	2,66	2,07	3,38	3,56	2,06
REGIONAL VI HUANCAYO	2,62	2,93	3,17	2,64	3,41	3,46	3,03	3,50	2,95	3,38	3,19	2,70	3,13	3,04
REGIONAL VII ICA	2,59	3,18	3,42	2,14	3,23	3,16	2,73	2,75	2,64	2,92	3,38	2,89	3,28	2,73
REGIONAL VIII CUSCO	2,89	3,38	3,60	2,53	3,48	3,24	3,22		2,94	3,55	3,79	3,57	2,93	3,25
REGIONAL IX AREQUIPA	2,73	2,63	3,19	2,83	3,09	2,95	2,63	3,04	2,99	3,06	2,57	2,95	3,00	2,69
REGIONAL X TACNA	2,79	3,34	3,41	3,00	3,00	3,20	2,70	3,69	3,37	3,39	2,61	3,21	3,48	3,22
TOTAL	2,81	3,07	3,40	2,75	3,34	3,33	2,93	3,43	3,12	3,19	3,08	3,21	3,24	2,94
	En Proceso	Implementado	Implementado	En Proceso	Implementado	Implementado	En Proceso	Implementado	Implementado	Implementado	Implementado	Implementado	Implementado	En Proceso

Fuente: Elaboración Propia.

La calificación obtenida de los procesos muestra diferencias entre las diversas divisiones de Soporte Regional, entendiéndose que las calificaciones más bajas por ejemplo obedecen a mayores debilidades y por ende a un mayor número de recomendaciones, como se describe a continuación:

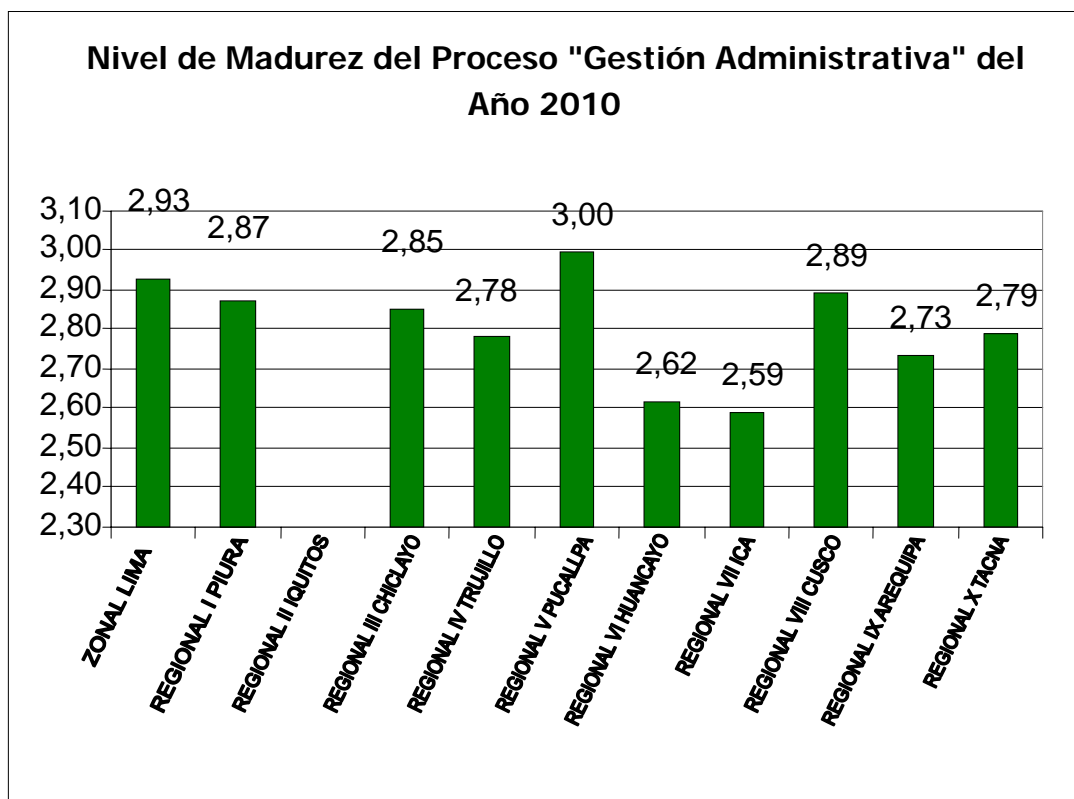
➤ Proceso: Gestión Administrativa

La calificación promedio de las 10 Divisiones de Soporte Regional es de: 2.81 y la más baja en este promedio corresponde a:

División de Soporte Regional VI Huancayo: 2.62 –

(Ver cuadro N° 7)

Cuadro Nº 07: Nivel de Madurez del Proceso – Gestión Administrativa del Año 2010.



Fuente: Elaboración Propia.

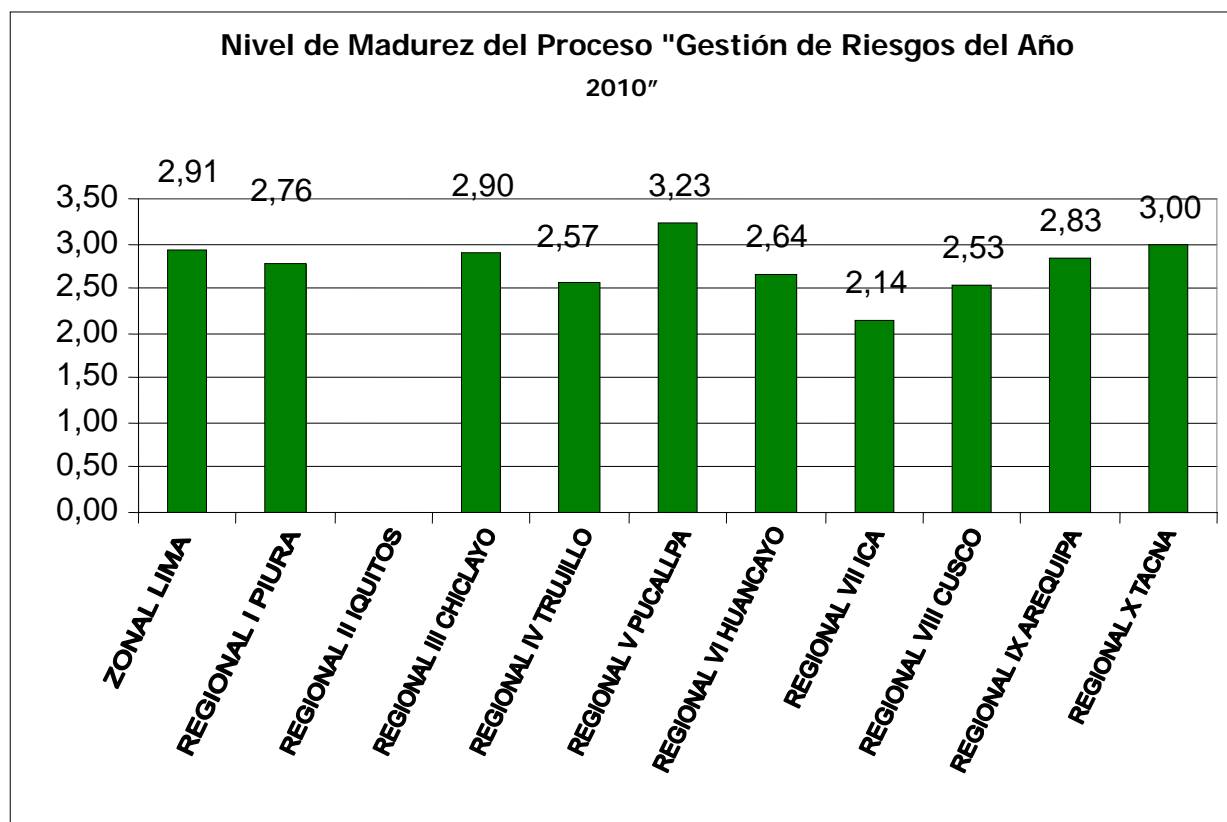
➤ **Proceso: Gestión de Riesgos**

La calificación promedio de las 10 Divisiones de Soporte Regional es de: 2.75 y la más baja en este promedio corresponde a:

División de Soporte Regional VII ICA: 2.14 –

(Ver cuadro Nº 8)

Cuadro N° 08: Nivel de Madurez del Proceso – Gestión de Riesgos del Año 2010.



Fuente: Elaboración Propia.

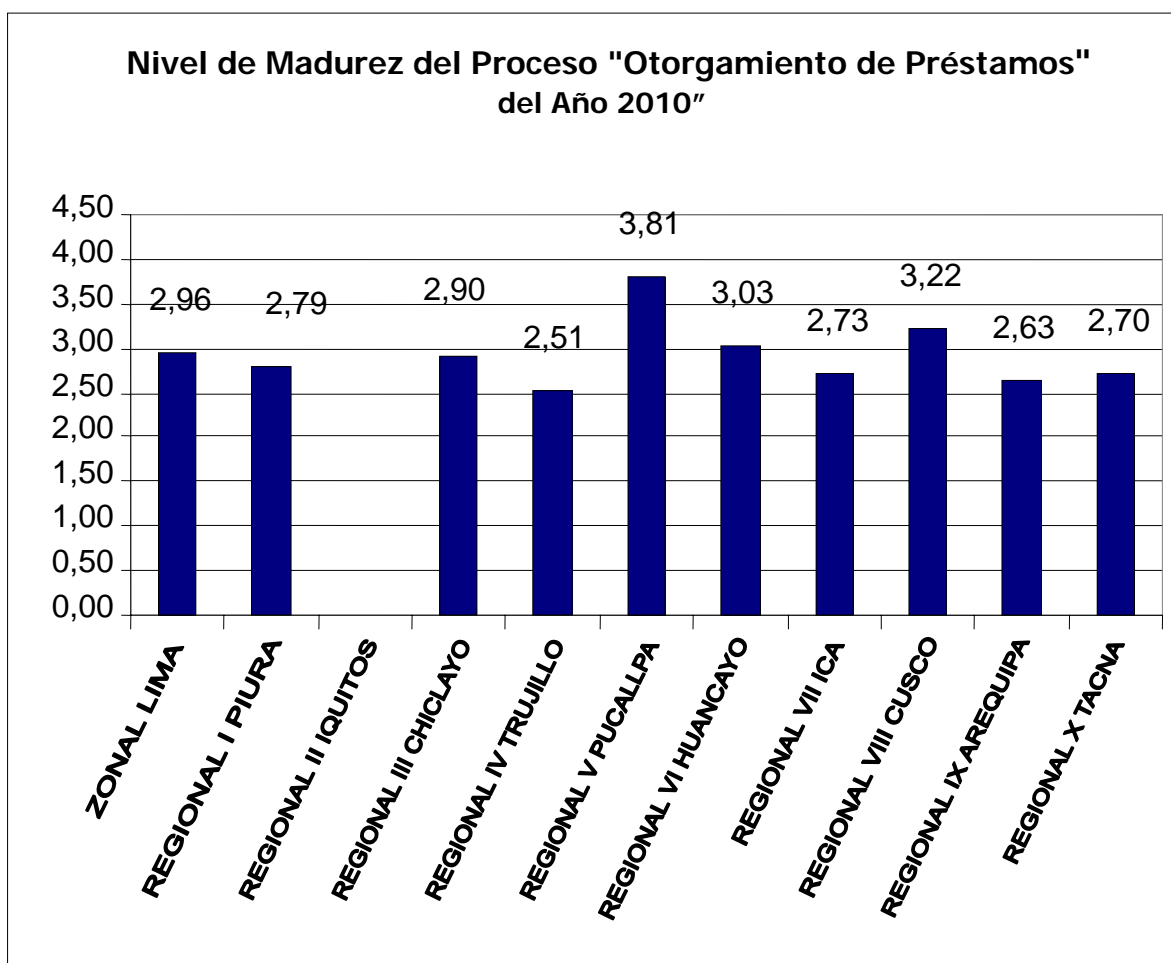
➤ **Proceso: Otorgamiento de Préstamos**

La calificación promedio de las 10 Divisiones de Soporte Regional es de: 2.93 y la más baja en este promedio corresponde a:

División de Soporte Regional IV Trujillo: 2.51 -

(Ver cuadro N° 9)

Cuadro N° 09: Nivel de Madurez del Proceso - Otorgamiento de Préstamos del Año 2010.



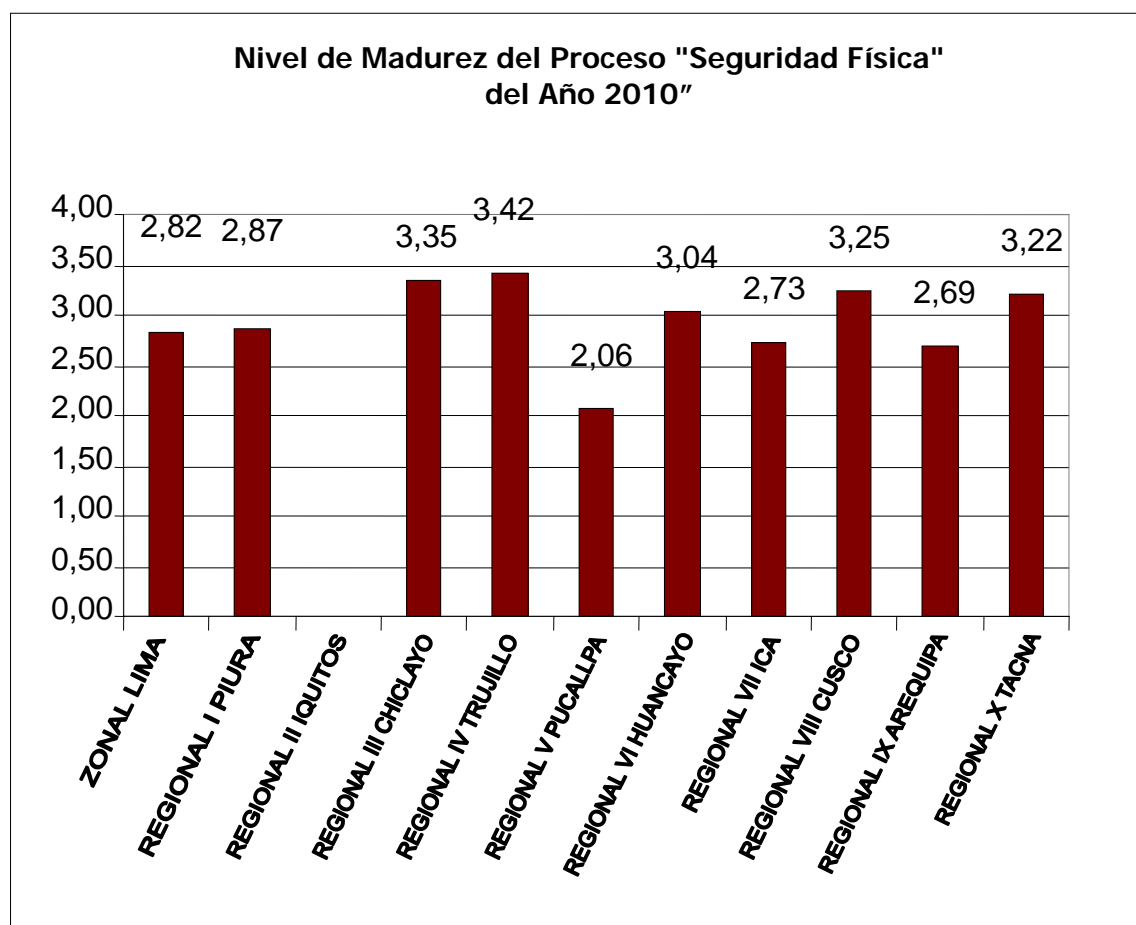
Fuente: Elaboración Propia.

➤ **Proceso: Seguridad Física**

La calificación promedio de las 10 Divisiones de Soporte Regional es de: 2.94 y la más baja en este promedio corresponde a:

División de Soporte Regional V Pucallpa: 2.06 – (Ver Cuadro N° 10)

Cuadro Nº 10: Nivel de Madurez del Proceso - Seguridad Física del Año 2010.



Fuente: Elaboración Propia.

Como se puede observar de la aplicación de la metodología a las Auditorías practicadas en la Agencias del Banco, a fin de validar su aplicabilidad y justificación de aplicación práctica, se puede concluir que la misma es válida y puede ser aplicada sin inconvenientes.

CAPITULO V

IMPACTOS

5.1. Propuesta para la solución del problema

A continuación se presenta la metodología que se ha formulado para el desarrollo de las labores de Auditoría en el Banco de la Nación.

a. Metodología General

La Metodología mejorada consta de cuatro etapas, la primera que consiste identificar y clasificar los procesos y sub procesos (Estratégicos, Operativos y de Soporte), en la segunda etapa se realiza elaboración y aplicación del Cuestionario – Coso, así como la Calificación de la Matriz de Riesgos. La tercera etapa corresponde a la Recalificación del cuestionario COSO y de la Matriz de Riesgos, los mismos que permitirán obtener como resultado el nivel de criticidad por cada proceso. Finalmente la ultima que corresponde al procesamiento de la información a fin de obtener el Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno, el Nivel de Riesgos asociado, y el Ranking de Criticidad de los Procesos Críticos. **(ver Gráfico N° 2)**

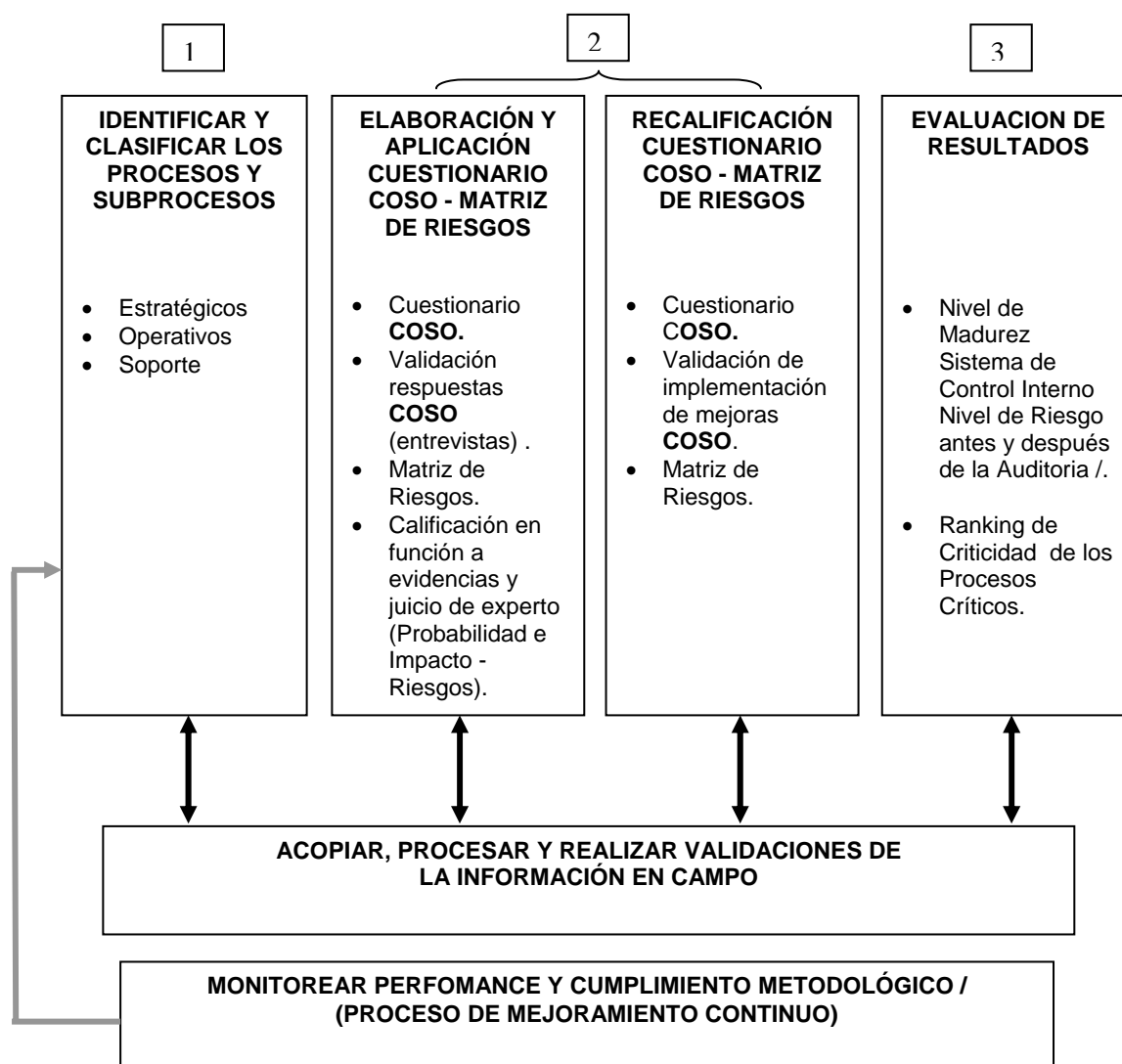


Gráfico N° 2: Metodología para el Desarrollo de Labores de Auditoría. Elaboración propia.

b. Metodología Específica de Trabajo

La metodología específica de trabajo del Equipo Auditor será la siguiente: **(Ver Gráfico N° 3)**



Gráfico N° 3: Metodología Específica del Trabajo. Elaboración propia.

b.1. Labor de Campo

Calificación Cuestionario de Control Interno y Matriz de Riesgos

➤ Primera Fase

Para el adecuado desarrollo del objetivo general del Programa de Auditoría principal (**ver Anexo N° 2**), el equipo de Auditoría previamente identificará los Macroprocesos, Procesos y Sub Procesos del área auditada alineados a los objetivos estratégicos del Banco, luego procederá a formular el Cuestionario de Control Interno a nivel de Procesos* – COSO (**ver Anexo N° 3**), asimismo, el Cuestionario que se aplicara a la Agencias “C” que dependan de la Agencia o Sucursal. Finalmente, se elaborara la Matriz de Riesgos alineada a los Procesos y Subprocesos. (**ver Anexo N° 4**). Tanto el cuestionario de Control Interno como la Matriz de Riesgos en esta fase deben ser calificados tomando en consideración las respuestas obtenidas por parte del Administrador y habiendo evaluado los documentos que sustentan las respuestas.

* Nota: El cuestionario fue aplicado en la Red de Agencias, y formulado en base al estándar COSO, y la identificación de los Procesos.

Recalificación Cuestionario de Control Interno y Matriz de Riesgos

- Una vez emitido y entregado al Administrador de la Agencia o Sucursal el Memorándum de Control Interno, este podrá sustentar la implementación de las recomendaciones realizadas por la Comisión de Auditoría dentro del proceso de Auditoría (trabajo de campo). Recepcionado los documentos que sustentan la implementación de las recomendaciones establecidas por el equipo Auditor, en el Memorándum de Control Interno, se procederá a modificar la calificación **(Recalificación)** inicial de aquellos Subprocesos en las que se identificaron las debilidades de control. Tomando en consideración el nivel de la implementación realizada (celda Segunda Calificación). De igual manera se procederá de ser el caso con el cuestionario de la Agencia.
- Luego procederá a modificar la calificación de la Matriz de Riesgos (Probabilidad e Impacto) tomando en consideración la implementación de las recomendaciones realizadas por el equipo Auditor, en la celda “Antes de la Emisión del Informe”. En el caso de los Sub Procesos en donde no se hayan identificado debilidades, se registrará un Evento de riesgo y se calificara con una probabilidad 1 y un Impacto 1.

➤ Segunda Fase

Evaluación de Resultados

Como resultado final se obtiene el nivel de Madurez del SCI y de Riesgo en los Sub Procesos auditados,

mostrándose el estado en el que encontraba el SCI al inicio de la Auditoría y los nuevos niveles con la implementación de las recomendaciones realizadas.

(Ver Anexo N° 5)

En caso de determinarse Hallazgos, se procederá de acuerdo a los procedimientos establecidos para tal efecto.

➤ **Tercera Fase**

Formulación de Informe

El Informe se procesará una vez obtenidos los resultados y habiendo recibido del funcionario auditado los comentarios y aclaraciones sobre las debilidades del sistema de control interno que le fueron cursadas formalmente en su oportunidad.

Asimismo, las recomendaciones por procesos y nivel de riesgos se anexan al informe. **(Ver Anexo N° 6)**

5.2. Beneficios que aporta la propuesta

A continuación se presentan los beneficios que trae la aplicación de la metodología formulada a las actividades de auditoría (acciones y actividades de control).

1. Clasificaron los Procesos principales que intervienen en las oficinas de la Red de Agencias, siendo los siguientes: Estratégicos, Operativos y de Soporte, dentro de las cuales se determinaron 14 Procesos y 29 Sub Procesos, asimismo, se confeccionó un Cuestionario de Control Interno alineado a los 5 componentes (Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control Gerencial, Información y Comunicación y Monitoreo) del

Marco Integrado para el Control Interno – COSO, a fin de determinar el grado de Madurez del Sistema de Control Interno. Finalmente, se elaboró una Matriz de Riesgos alineada a los Procesos y Sub Procesos antes referidos.

2. Comprender el concepto de procesos y riesgos e incorporarlos al trabajo de auditoría.
3. Ordenar los procesos que se realizan en la Red de Agencias, ordenándolos bajo una clasificación de procesos Estratégicos, Operativos y de Soporte.
4. Alinear los informes auditoría interna en base a los procesos de la Red de Agencias.
5. Incorporar una clasificación de las recomendaciones en base al nivel de riesgos.
6. Incorpora el concepto de Nivel de Madurez de la Estructura de Control Interno y de su vinculación con el nivel de riesgos.
7. Se ha construido una base de datos que contiene las debilidades de control interno de los procesos Estratégicos, Operativos y Soporte, con los atributos (Sumilla, Condición, Criterio, Causa, Efectos, Conclusión y Recomendación), ha sido alimentada con los resultados de las auditorías realizadas desde enero hasta diciembre 2010.
8. Se ha construido un archivo virtual de la Normatividad Interna, que soportan los Procesos y Sub Procesos de la Red de Agencias y de las áreas funcionales del Banco, esto permite contar con la normatividad vigente que soportan los procesos de la Red de Agencias, a fin de establecer claramente el atributo de “Criterio”.
9. Se ha estandarizado los formatos de Cédulas de Trabajo y Actas de Arqueos.

10. Los Papeles de Trabajo se encuentran ordenados por cada Procesos y Sub Procesos auditado, y sean un sustento que se pueda identificar rápidamente.
11. Adecuada administración de los tiempos en el proceso de Auditoria (Planificación, Ejecución e Informe).

Finalmente, del procesamiento de la información de las Matrices de Procesos y Niveles de Madurez (nivel de implementación de los componentes Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Monitoreo en la estructura de control interno) se obtendrá los siguientes Beneficios:

1. Base de Datos de información Estadística por Niveles de Madurez, Riesgos por Agencias y Procesos de áreas funcionales.
2. Base de datos del Grado de Madurez de las Agencias por Procesos y Sub Procesos, vinculándolas a las Divisiones Regionales de la Red.
3. Base de Datos de Debilidades de Control clasificada por procesos Estratégicos, Operativos y de Soporte.
4. Estandarización de los procesos y procedimientos de Auditoria e Informes.
5. Reducción de los plazos en relación al tiempo que se requiere para llevar a cabo una acción y/o actividad de control en la Red de Agencias.

CONCLUSIONES

1. El objetivo de la presente investigación es proporcionar una detallada metodología necesaria para identificar procesos y sub procesos del ente auditado, con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, propone un proyecto orientado a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos.
2. La presente investigación ha permitido inferir que si se pueden mejorar los procesos de Auditoria (Planificación, Ejecución e Informe) a través de la aplicación de una metodología sistematizada. Sin embargo, esto requiere que el Órgano de Control Institucional que desee aplicarla en su entidad, tiene que dar unos primeros pasos previos a fin de superar las dificultades iniciales que se presentan cuando surgen cambios en las formas en las que el personal desarrolla su trabajo.
3. La aplicación de una metodología basada en Procesos y Riesgos, permitirá mejorar el proceso de Auditoría, tanto en la etapa de Planificación, Ejecución e Informe, ya que se realizarán tomando como marco de referencia los procesos identificados (Estratégico, Operativos y de Soporte), que serán auditados. Asimismo, el proceso de planificación se verá fortalecido por cuanto el equipo de auditoría tendrá claro que procesos deberá revisar y ejecutarse una mejor distribución de la carga de trabajo. El Programa de Auditoria estará alineado al Memorándum de Planificación, en la que se determinarán los procesos a Auditar. En el proceso de Ejecución, las evidencias serán las que fundamenten que se cumplió con la revisión de los procesos identificados en la Planificación. asimismo, los Papeles de Trabajo; se encontrarán alineados a estos procesos. Finalmente los informes permitirán identificar los procesos en los que se determinaron debilidades de control o hallazgos significativos.

4. La aplicación de la metodología, conllevará a obtener información que permitirá contar con bases de datos que ayuden a formular mejor los Planes Anuales de Control, por cuanto al tenerse claramente identificados los procesos con mayores niveles de riesgos, las acciones y actividades se dirigirán hacia estos, con lo que los recursos humanos y materiales serán mejor administrados.
5. La implementación de una metodología de auditoría basada en Procesos y Riesgos para el Órgano de Control Institucional del Banco de la Nación, requiere que su personal sea flexible al cambio para mejorar su labor de auditoría y por ende, tener un producto final que es el informe de auditoría que satisfaga las necesidades actuales de la organización de contar con información en base a los procesos de la Red de Agencias. El factor fundamental para el cumplimiento de la misión y objetivos de evaluar el control interno son las personas que ejercen labores de auditoría. en tal sentido, este debe ser tomado en consideración en un proceso de cambio en el que las rutinas de trabajo, entendiéndose metodología cambiará. La resistencia al cambio es uno de los mayores obstáculos para implementar nuevas formas de trabajo, por lo que su tratamiento requiere de un proceso planificado.

La resistencia puede presentarse de manera abierta, de no cumplir con las nuevas normativas internas y de transmitir hacia el interior del Órgano de Control Institucional, que la forma en la que se viene realizando el trabajo de auditoría es más eficiente, por cuanto la nueva metodología de Auditoría, se viene llevando a cabo desde inicios del año 2010, no habiendo sido cambiada ni refutada.

RECOMENDACIONES

1. Establecer que la metodología basada en Proceso y Riesgos es una herramienta fundamental para optimizar la labor de auditoría, y requiere de un real compromiso por parte del Órgano de Control Institucional del Banco de la Nación para impulsarla e implementarla.
2. Cambiar los procedimientos actuales de Auditoría por la nueva metodología que reoriente a los procesos de operaciones del Banco de la Nación, lo cual requiere de una franca actitud de cambio del personal que integra el Órgano de Control Institucional del Banco de la Nación.
3. Designar un equipo de trabajo de auditores para que se encargue de desarrollar los aspectos teóricos y prácticos para la formulación de la metodología, (memorándum de planificación, programa de auditoría, papeles de trabajo, informe de auditoría), todos alineados al proceso metodológico y los procesos identificados en el Banco de la Nación.
4. Implementar gradualmente la metodología de auditoría basada en Procesos y Riesgos, de acuerdo al modelo propuesto, para lo cual es necesario que la Contraloría General de la República impulse a través de la Escuela Nacional de Control la capacitación en temas de riesgos vinculados al Control Interno.
5. Iniciar un proceso de capacitación en temas relacionados a Procesos, Riesgos y el Marco Integrado para el Control Interno en todo el personal integrante del Órgano de Control Institucional del Banco de la Nación. Asimismo incorporar Auditores y/o especialistas con experiencia en temas de Riesgos, Procesos, a fin de impulsar internamente el cambio de trabajo de auditoría, que permita desarrollar el trabajo en equipo de todo el personal integrante del Órgano de Control Institucional del Banco de la Nación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Marco Normativo

- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República – Ley 27785.
- Ley de Control Interno de las Entidades del Estado Contraloría General de la República – Ley 28716.
- Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG Contraloría General de la República – Normas de Control Interno para el Sector Público.
- Resolución de Contraloría General N° 152-1998-CG Contraloría General de la República - Manual de Auditoría Gubernamental.
- Resolución Superintendencia de Banca N° 37-2008 Reglamento de la Gestión Integral de Riesgos.
- Resolución Superintendencia de Banca N° 11699-2008 Reglamento para la Gestión del Riesgo Operacional.
- Resolución Superintendencia de Banca N° 2116-2009 Reglamento para la Gestión del Riesgo Operacional.

Control Interno

- Seminario – Uso de nuevos enfoques como apoyo al desarrollo de una Auditoría de Gestión en las Organizaciones (ERM – COSO / CONTROL /

SARBANES-OXLEY), Instituto de Auditores Internos del Perú – Lima Perú 14 y 15 de Julio 2005.

- Samuel Alberto Mantilla, Control Interno Informe COSO – Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Comisión, cuarta edición ECOE Ediciones, 321 pp.
- Instituto Pacifico, Instituto de Auditores Internos del Perú, The Institute of Internal Auditors, Manual de Auditoria Interna y Guía de Estudio Examen CIA, primera edición febrero 2006, 767 pp.
- Curso Taller, Auditoria Interna Basada en Riesgos, Lima – Perú, noviembre 2010, Class Consulting, 218 pp.
- Nuevos Conceptos de Control Interno, Informe COSO, por María Alejandra Marín de Guerrero, profesora asociada de Sistemas Administrativos de Información Contable.
- El rol del auditor interno en los procesos de autoevaluación de controles, Gutiérrez, Solís y Portal, México.
- La evaluación del riesgo en la auditoría interna. Raúl Pineda H., Colombia.
- Seminario, Universo Auditable y Mapa de Riesgos, Class Consulting julio 2010.
- Control Interno – Informe COSO, cuarta edición 2010, Samuel Alberto Mantilla D. ECOE EDICIONES.
- Control Interno – Marco Integrado, Guía para la Supervisión de Sistemas de Control Interno, Comité of Sponsoring Organizations of The Treadway Comisión - 2006, Instituto de Auditores Internos de España.
- AICPA: Statements on Auditing Standards, núm. 1, Declaraciones sobre normas de auditoría, noviembre. En: American institute of certified public

accountants: Declaraciones sobre normas de auditoría. Codificación de normas y procedimientos de auditoría, Vol. I México.

- COOPERS & LYBRAND, “Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)”, Ed. Díaz de Santos, (1997), España.
- JENSEN, M.C., “Éxito y fracaso de los sistemas de control interno”, Harvard Deusto Business-Review (1995).
- X Congreso Latinoamericano de Auditoría Interna y Administración de Riesgos – CLAIN 2006, Aplicación de una metodología de evaluación de controles internos. Lic. Bismark E. Rodríguez L., VP Auditoría Interna – Bladex, S.A, Cartagena de Indias – Colombia, 19 de mayo de 2006.
- Banco de la Nación, Departamento de Auditoría Interna, Seminario – Taller, Modelos de Control y Riesgos, Eco. Alberto Villanueva Chang, 21 al 28 de mayo 2007.
- Banco de la Nación, Departamento de Auditoría Interna, Curso – Taller Planeamiento de Auditoría con enfoque de Procesos y Riesgos, Eco. Juan Alberto Villanueva Chang, 30 de mayo – 06 de junio 2007.
- Enfoque de auditoría de procesos sobre la base de riesgos*/ Abril 2006, Lima – Perú, Elaborado por Juan Alberto Villanueva Chang, Sub Gerente de Planeamiento de Auditoría de la Gerencia de Auditoría del Banco Central de Reserva del Perú.
- XIV CONGRESO LATINOAMERICANO, CLAI PERU 2009 DE AUDITORIA INTERNA, Técnicas de muestreo y su impacto en la estrategia de auditoría interna basada en consideraciones de riesgos, Bismark E. Rodríguez, Lima 27 de Octubre 2009

Procesos

- José Antonio Pérez Fernández de Velasco, Gestión por Procesos, tercera edición, Editorial ESIC, 366pp.

Riesgos

- Guía Administración del Riesgo, Departamento Administrativo de la Fundación Pública – República de Colombia, Bogotá. D.C. junio de 2004.
- Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Comisión - COSO, Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado, Técnicas de Aplicación, septiembre 2004, 125 pp.
- Administración del riesgo empresarial (Enterprise risk management – ERM), Cátedra de Control Interno y Organización de Sistemas Contable de la facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad de la República.
- El Riesgo y el Nuevo Enfoque de Control Interno – R. Estupiñán.
- Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Comisión - COSO, Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado, Instituto de Auditores Internos, Price Water House Coopers septiembre 2004, 151 pp.
- Estupiñán Gaitán, Rodrigo, Administración o Gestión de Riesgos E.R.M. y la Auditoria Interna, Ediciones ECOE 2006.
- Gestión Integral de Riesgos, Diego Cisneros Salas – Superintendente Adjunto de Riesgos Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, octubre de 2006, Lima – Perú,
- Muñoz Izquierdo, Joaquín; Pinto Urrutia, Gerardo, Administración General de Riesgos de Negocios.
- Risk Management, Michel Crouhy y Dan Gali, McGraw Hill.

- Risk Management: Changing the internal Auditor`s Paradigm, David McNamee IAI.
- Evaluando y controlando Riesgos, The IIA.
- Chris Frost, David Allen; James Porter, Philip Blodworth, Manual de Gestión de Riesgos Operativos.
- López Lubian Francisco, García Estévez Pablo, Como gestionar los Riesgos Operativos. Ediciones ECOE 2006.
- El Riesgo en la Empresa, Manuel Cabaza y Salvador Torra, publicado por Palisade Corporation 2007.
- Riesgo (Risk): Gestión, Revisión del Proceso de Gestión de Riesgo, Carlos Bachmaier Johanning, junio 2007 (revista Auditoría y seguridad 1/TIC).
- Seminario – Taller Internacional, Identificación, Documentación y Valoración del Riesgos, Lima – Perú 01 y 02 de Julio 2010, ASM CONSULTING.
- Seminario – Taller, Auditoria Interna Basada en Consideraciones de Riesgos, Lima – Perú 21 y 22 de Julio 2009, Class Consulting.

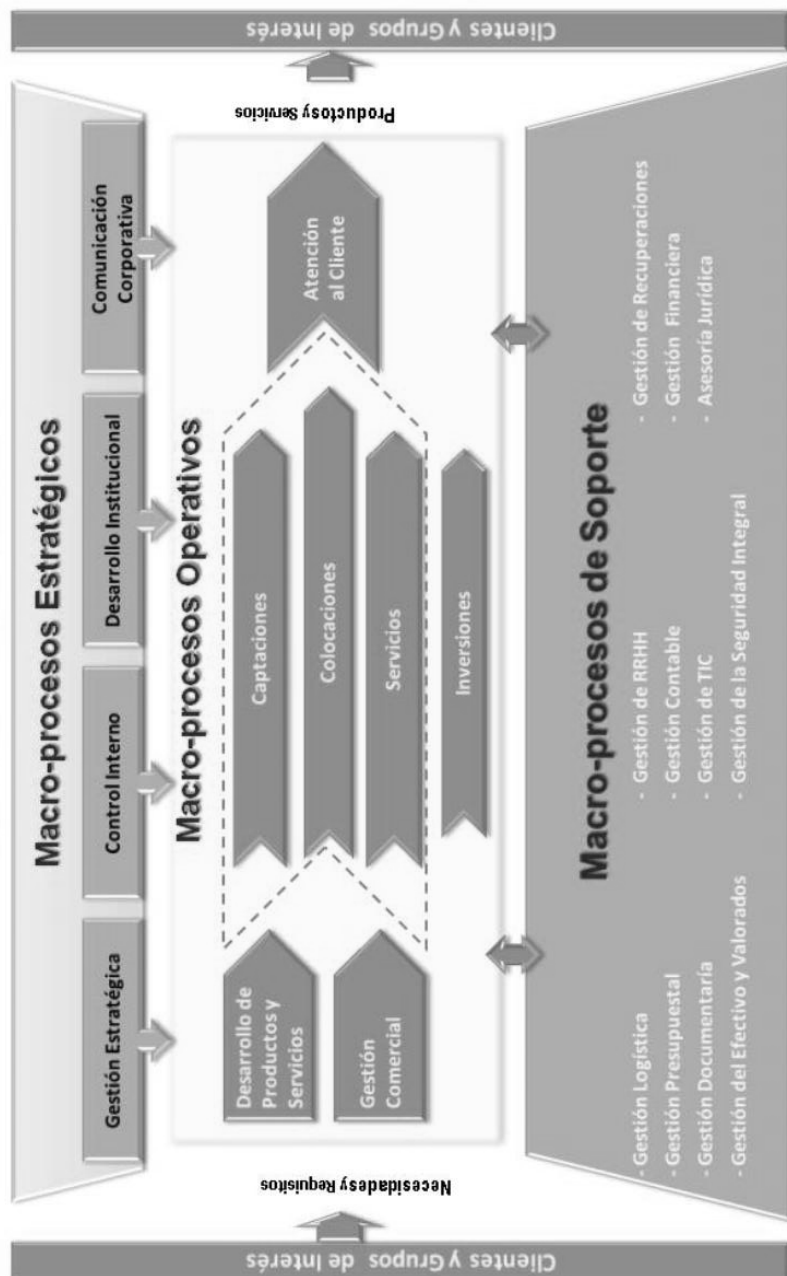
Gobierno Corporativo

- Martín Hilb, Gobierno Corporativo, primera edición 2007, Editorial Temas EDICIÓN, 207pp.
- Riesgo controlado, Importancia del Gobierno Corporativo, La Gestión de Riesgo y el Cumplimiento (GRC) en las empresas venezolanas, Espiñeira, Sheldon y Asociados, forma miembro de PRICEWATERHOUSE COOPERS, Estudio realizado entre diciembre 2006 y enero 2007.

- Gobierno, Riesgo y Cumplimiento, Cómo adaptar GRC a la medida de sus necesidades, Sebastián Peroni, Gerente – Enterprise Risk Services, Octubre 2009 – Buenos Aires – Argentina, GRC forum 2009.
- Universidad del Pacifico – Centro de Investigación, El Gobierno Corporativo en el Perú: Reflexiones académicas sobre su Aplicación, primera edición 2009, 394 pp.
- La Administración de Riesgos Empresarial E.R.M. y la Revisoría Fiscal, CP. Rodrigo Estupiñán Gaitan, III Encuentro de Docentes de Revisoría Fiscal – Mayo 2009.
- DELOITTE, Antecedentes del Gobierno, Riesgo y Cumplimiento (GRC), Boletín Gobierno Corporativo / Otoño 2009.
- Publicación de PERSYS, Soluciones de Auditoria, Administración de Riesgos y Cumplimiento, Junio 2010.
- Guía Práctica de Gobierno Corporativo, Experiencias del Círculo de Empresas de la Mesa Redonda Latinoamericana. Copyright 2010 Corporación Financiera Internacional – IFC – OECD – Global Corporate Governance Fórum.
- Seminario – Taller Internacional, Gobierno Corporativo, Riesgo y Cumplimiento, Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo – ALIDE, Lima – Perú, 12 al 15 de abril 2011.
- Global Council 2011, May 1 – 4 Vienna Austria, Documentos 1. 2, 3 y 4, “El papel de la Auditoria Interna en Gobierno, Riesgo y Cumplimiento”, “Identificando Problemas Profesionales Actuales”, “Desarrollo y Difusión de una Plataforma de Promoción Mundial” y Fundación para Investigación del The IIA”

ANEXO

MAPA GENERAL DE PROCESOS



Elaborado: Departamento: Planeamiento y Desarrollo

Versión: 1.1; Diciembre 2011

ANEXO Nº 02

PROGRAMA DE AUDITORIA PRINCIPAL

Procedimientos de Auditoria			
Objetivos General			
	El objetivo es evaluar la Estructura del Control Interno y determinar el Grado de Madurez del sistema de control interno en la Agencia; así como, comprobar que las actividades de la Oficina garanticen la correcta y eficiente prestación de servicios.		
	Procedimientos Generales		
	Aplicar el cuestionario CSA-COSO a la Agencia y/o sucursal		
	Elabore la matriz de evaluación de control interno -COSO Riesgos		
	Elabore el control de tiempos y/o cronograma de actividades		
	Procedimientos Específicos		
	ESTRATEGICO		
	Gestión Administrativa		
	Cumplimiento del Plan Estratégico		
1	Aplicar un cuestionario que permita evaluar el nivel de conocimiento de los trabajadores en relación a los Objetivos del Plan Estratégico, Visión, Misión, Valores Institucionales y Protocolo de Atención al Cliente.		
2	Solicitar actas para verificar reuniones de coordinación entre las diversas áreas de la oficina a fin de evaluar la gestión de la Agencia y/o Sucursal.		
3	Solicitar Informes remitidos respecto a resultados de las metas y objetivos relacionados al Plan estratégico		
	Gestión Comercial		
4	Evaluar si ha cumplido con ejecutar el Manual de procedimientos de Gestión comercial (Solicitar; base de datos de clientes depurados, plan de ventas, visitas e informes mensuales de gestión comercial).		
5	Solicitar reporte de las metas de Gestión comercial.		
6	Verificar si el Promotor de Servicio cumple adecuadamente con las funciones asignadas.		
	Supervisión - SMC		
7	Verificar si se cuenta con informes de las visitas realizada por la División Zonal Lima, y si en la misma se han realizado recomendaciones relacionadas a Control Interno.		
8	Verificar si se han implementado las recomendaciones realizadas por la DZ - Lima, verificando las evidencias de la implementación.		
9	Verificar si se han implementado las recomendaciones realizadas por el Órgano de Control Institucional.		
10	Revisar si la Agencia ha efectuado planes o programas de mejora de calidad de servicio.		
11	Revisar el Buzones de sugerencia (CIRCULAR, BN-CIR-2800 Nº 056-01)		
12	Verificar si la Oficina cuenta con el numero de usuarios mínimo, con acceso al Aplicativo Intranet Sistema de Reclamos (AISR) de acuerdo a la Norma.		
13	Constatar si los expedientes de Reclamos son atendidos oportunamente y si se mantiene un archivo individual para cada caso con la documentación sustentatoria.		
14	Indagar si se han presentado denuncias por algún medio de comunicación (radio; televisión, periódico), que pueda afectar la imagen de nuestra entidad en su localidad.		
15	Verificar si se mantiene un adecuado sistema de información para los clientes. (afiches, folletos, tarifarios, comisiones y/u otros) que establezcan las normas regulatorias y políticas internas del BN.		
16	Verificar si se ha solicitado información del Banco y si estos han sido atendidos oportunamente de acuerdo a la normativa.		
17	Verificar si la Agencia ha implementado un proceso de administración de riesgos y si son calificados por su probabilidad e impacto.		
18	Solicitar el reporte de los eventos o incidencias tecnológicas y operativas de la Agencia a través del aplicativo RI, y verificar si son resueltos y mitigados oportunamente o se han presentado limitaciones.		
19	Indagar si los montos requeridos son autorizados en su totalidad por Finanzas, y si son suficientes.		

	Transferencias Internas / Externas / Empresas Transportadora, Banca Comercial, Habilitación RP		
20	Verificar los balancines y diario electrónico a fin de corroborar el abastecimiento diario de fondos de los recibidores pagadores y caja especial para la atención de sus operaciones es adecuada.		
21	Verificar el libro caja MN y ME para comprobar si la oficina a recibido transferencias de la Banca Comercial, de ser el caso solicitar las actas que evidencien si estas han sido recontados en presencia de un veedor. Indagar medios de transporte utilizado.		
	Custodia de Fondos y Control (Caja Especial, Cambio de Clave de Caja de Seguridad)		
22	Observar la apertura de la Agencia y Dependencia al inicio de la actividad de control y corroborar si se cumple con el control dual, la asistencia del personal policial y seguridad privada entre otros requisitos establecidos en la directiva		
23	Verificar si se realizan arqueos inopinados a los fondos custodiados en las Ventanillas, Caja Especial, Bóvedas del BN y Cia. Transportadoras de ser el caso.		
24	Verificar el cambio de claves en la tarjeta de control y mantenimiento de caja de seguridad, por ausencia del personal responsable de la custodia de bóveda y ATM (Remisión del sobre lacrado a la banca comercial- provincia, Sección Caja y Valores en Custodia).		
25	Revisar si se realizan arqueos inopinados a los fondos custodiados en las Ventanillas, Caja Especial, Bóvedas del BN y Cia. Transportadoras de ser el caso		
26	Observar si el ambiente para la custodia de los fondos que administra la Ventanilla Prico Sunat es adecuado.		
27	Corroborar si los siguientes Libros se encuentran actualizados: ingreso a bóveda, sellos de recibidor/pagador, remesas de fondos, bóveda moneda nacional, bóveda moneda extranjera, fondo fijo, caja y situación de caja (empastado y legalizado).		
28	Conciliar los títulos valores y formularios valorados con los registros de control y emitir la respectiva Acta. Los Títulos valores y formularios valorados a conciliar son: Pagares emitidos, hologramas, chequeras en blanco, papeletas de convalidación en blanco.		
29	Efectuar el arqueo de Fondo Fijo y sustento documental, emitiendo el acta correspondiente.		
30	Efectuar el recuento físico de los fondos en moneda nacional y extranjera encontrados en bóveda y conciliando el resultado con el libro de bóveda y demás registros auxiliares; formular las Actas correspondientes y conciliaciones respectivas.		
	ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS		
31	Conciliar las pruebas individuales (Diario electrónico, reporte 2010) con la documentación sustentatoria de las operaciones: Depósitos y retiros en ctas de ahorros, cta cte, recepción y remisión de remesas, abastecimiento de cajeros, giros, depósitos judiciales.		
	Ahorros (Depósitos y Retiros)		
32	Verificar el cumplimiento de requisitos para suscribir el "Convenio de Pago de Retribuciones, Complementos, Pensiones y otros Beneficios a través del sistema, tales como; Copia fedatada de la ficha del RUC proporcionada por la SUNAT, copia de la Resolución respectiva.		
33	Verificar si la apertura de cuentas es a solicitud de las entidades públicas de la localidad mediante cartas suscritas por dos personas como mínimo y con firma autorizada en el Banco de acuerdo a la normativa vigente.		
34	Verificar si el Administrador de la agencia procede a efectuar el envío mediante e mail dirigido a la sección ahorros a fin de efectuar la apertura de cuentas de ahorros consignándose los siguientes datos : código entidad, razón social, nombre y apellido.		
35	Seleccionar una muestra previa a la acción o actividad de control de las operaciones de retiro de ahorros, mediante la opción F5 y verificar si se han cumplido los procedimientos establecidos.		
36	Solicitar el libro de poderes y el archivo físico de los poderes registrados y contrastar la autenticidad de las firmas de los jueces y las que se mantiene un archivo.		
37	Solicitar el archivo de emisión y reemplazo de tarjetas multired y verificar si cuenta con todos los requisitos.		
	Cajeros Automáticos		
38	Efectuar el arqueo del ATM (De encontrarse bajo la Adm. de la Agencia) conciliando con el reporte de medios electrónicos.		
39	Solicitar las actas de arqueo realizadas en el abastecimiento de los ATMs y verificar sus saldos mínimos.		
40	Constatar si se controla el mantenimiento y abastecimiento de insumos a través de un cronograma y/o registro de mantenimiento.		
41	Solicitar el acta de destrucción de las tarjetas y si se cumple con los procedimientos establecidos.		
42	Solicitar el registro de inoperatividad de los ATMs asimismo observar si la Ubicación y seguridad son los adecuados.		
43	Verificar si se solicita autorización del administrador de la oficina para la carga del cajero, quien deberá visar en forma conjunta el formulario "Saldo de ATM y/o requerimiento de efectivo de carga.		

	Cuentas Corrientes (Depósitos)		
44	Verificar si se cumple con el procedimiento de apertura de cuentas corrientes de Proveedores, Detracciones y Entidades Públicas y constatar si las firmas registras se encuentran actualizadas.		
45	Verificar si los depósitos se realizan en el formato autorizado, indicándose la modalidad; efectivo, cheques mismo Banco y cheques otros Banco.		
46	Revisar si el se cumple con los procedimientos de pago de cheques, teniendo en cuenta los límites de autorización.		
47	Verificar si los cheques a Personas Jurídicas previo a su pago, tienen pronunciamiento del Asesor Legal Externo de la Agencia sobre la conformidad del Poder presentado.		
48	Verificar si se cumple con el procedimiento de solicitud, recepción, registro, custodia y entrega de las chequeras así como la emisión y entrega de los Estados Bancarios		
	Giros (Locales / Exterior)		
49	Verificar si los datos consignados en el formato "Solicitud de Telegiro" se muestran correctamente en la papeleta de convalidación. Y si se encuentran archivados adecuadamente.		
	Depósitos Judiciales (Emisión y Liquidación)		
50	Se cumple con el registro, verificación y actualización del Registro de Firmas de Funcionarios del Poder Judicial, Jueces Coactivos o Autoridad Administrativa en el sistema.		
51	Se cumple con el procedimiento de emisión de Certificados de Depósitos Judiciales? Señale el mismo		
52	Se cumple con el procedimiento para el pago de Depósitos Judiciales de acuerdo a los límites establecidos? Señale el mismo.		
53	Registra y Reporta las inconsistencias entre las firmas consignadas en los Depósitos Judiciales contra lo visualizado en el sistema? Evidencie.		
	Cobranza por Servicios de Terceros (Corresponsalia)		
54	Verificar si se han realizado propuestas sobre nuevas modalidades de atención de Servicios de Cobranza de Terceros. Solicitar el registro de los convenios y/o contratos		
55	Verificar si está debidamente formalizados el Servicio de Corresponsalia, a través de las modalidades como; depósitos en cuenta corriente, desembolso de préstamos, cobranza de facturas, cobranza de recibos, cobranza de cuotas, cobranza de letras, remesas		
56	Verificar si los ingresos y egresos por concepto de corresponsalia son cuadrados diariamente con los Mandatos de Caja.		
57	Verificar si han ocurrido en la Oficina y/o Dependencias en los últimos doce (12) meses, hechos irregulares resueltos o pendientes de atención, por el Servicio de Corresponsalia. En caso positivo, solicitar formalmente al Administrador de la Oficina, la documentación del caso.		
	Recaudación de Tributos (Oficina Principal / Prico)		
58	Verificar si se cumple con los procedimientos para el cobro de las obligaciones tributarias mediante medio magnético o formulario de las Entidades del Estado		
59	Verificar si las ventanillas Especiales PRICOS de provincias emiten Diario y Situación de Caja, y lleven Libro de Bóveda y de Caja Lógica		
60	Verificar si diariamente los archivos de data son enviados a cada Entidad vía Correo Electrónico y/o Sistema Servidor FTP - Internet.		
	OTORGAMIENTO DE PRESTAMOS		
	Prestamos Personal Sector Público		
61	Solicitar un control estadístico de los préstamos en sus diferentes modalidades, con la finalidad de evaluar metas y seleccionar una muestra.		
62	Indagar si se han otorgado prestamos a Funcionarios y personal de la Oficina y Dependencias que labora en la atención de prestamos y determinar una muestra verificando que si se ajusta a lo establecido en la normativa vigente.		
63	Solicitar y constatar que los expedientes evidencien los documentos sustentatorios para la evaluación de los prestamos (Reporte de SBS, estado de cuenta, F15, F07, Boleta de pago, otros) y hayan sido debidamente revisados y fiscalizados.		
64	Constatar que los expedientes y pagares se custodian de acuerdo a lo establecido en la normatividad vigente.		
65	Verificar si las dependencias cumplen con la remisión de los expedientes dentro de los plazos establecidos		
	Prestamos a Entidades Públicas		
66	Indagar si se han recepcionado en los últimos doce (12) meses solicitudes de créditos por parte de Entidades del Sector Público (Gobiernos Locales, Gobiernos Regionales, Universidades y/u otras entidades), para su tramite posterior a la Oficina Principal		
67	Verificar si se ha dejado evidencia de la remisión de la documentación presentada por las Entidades del Sector Público al Departamento de Servicios Financieros para su evaluación correspondiente.		
68	Verificar a través de una muestra, la solicitudes de préstamos de entidades del Sector Publico, (Gobiernos Locales, Gobiernos Regionales, Universidades y otras Entidades del Sector Publico) si se cuenta con la evidencia de la opinión sobre la aprobación		
	PAGO DEL PROGRAMA JUNTOS		
	Pagos Agencias		
69	Solicitar el cronograma de pagos del programa Juntos y seleccionar los días a evaluar.		
70	Solicitar las papeletas de convalidación y verificar que se haya aplicado el procedimiento de acuerdo a la normativa vigente. (Firma, Centro poblado asignado según cronograma, DNI, Huella dactilar, monto de subsidio de S/ 200.00 revisando aquellos montos acumulables superiores a S/ 600.00, otros)		

71	Contrastar los datos del titular de la cuenta consignados en la papeleta de convalidación con los datos del RENIEC.		
72	Verificar el listado de la entrega de la Tarjeta de identificación y pago del subsidio a los Beneficiarios (DNI, firma, huella, centro poblado)		
73	Verificar si se han presentado reclamos respecto al servicio de pagaduría del Programa Juntos efectuado a través de la agencia del Banco de la Nación y/o de las Empresa Transportadoras, de ser así validar si se han ingresado al sistema.		
74	Reunirse con el promotor del programa juntos e indagar si existen deficiencias en la atención del servicio.		
	Pago Cia. Transportadora		
75	Indagar si la Agencia abastece a la cia transportadora para el pago del programa Juntos		
76	Verificar si la Agencia le entrega oportunamente a la transportadora el cronograma de pagos, listado de beneficiarios y los fondos oportunamente.		
77	Verificar si se ha registrado oportunamente la devolución por parte de la empresa transportadora del saldo de la remesa entregada para el pago del subsidio a los beneficiarios del programa Juntos.		
	EJECUCIÓN DE CONVENIOS (IFIS)		
78	Solicitar documento que acredite la presentación del personal de la IFIS ante el Administrador de la Oficina.		
79	Verificar si se cumple con los procedimientos previos al desembolso de los créditos aprobados por las IFIs (Firmas del cliente, consulta en RENIEC visado por el Administrador, cronograma, monto de desembolso, pagare, otros)		
80	Constar si se asigno el espacio y equipos adecuados para la operatividad de las IFIs.		
81	Solicitar las autorizaciones municipales y de anuncios publicitarios interna y externa de las IFIs.		
82	Verificar si se custodian adecuadamente los expedientes y pagares emitidos por la IFI de acuerdo a la normativa.		
	SOPORTE		
	REGISTROS CONTABLES		
	Registro de Operaciones		
83	Obtener el Balance de comprobación a la fecha de revisión y Conciliar los saldos de las cuentas; 11-disponible, 81-cuenta de orden deudora y 84-cuenta de orden acreedora del balance de comprobación con los saldos de bóveda moneda nacional, moneda extranjera		
84	Revisar si la documentación que sustenta las operaciones contables como Balance de Comprobación, Reportes, Diario, Situación de Caja, mandatos y notas, se encuentran legibles y cuentas con la firma y sello de la persona que lo confecciona.		
85	Solicitar el listado de las operaciones contables pendiente de corresponder registrados en la cuenta oficina principal y sucursales provincias		
86	La afectación a las cuentas contables se ejecutan oportunamente		
87	Revisar si se cumple con la impresión de los registros contables obligatorios, tales como: libro diario de caja, situación de caja, entre otros. Se encuentra debidamente foliados, legalizados notarialmente y empastados al cierre del ejercicio.		
	PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS		
88	Solicitar el reporte de las operaciones significativas- Lavado de Activos y operaciones inusuales registradas en el sistema SIARLADI, contrastar con el archivo y verificar si la calificación de las operaciones fueron efectuadas dentro de los plazos establecidos.		
89	Solicitar el archivo y verificar si se cumple con el procedimiento de comunicación a los clientes cuya operación requiera la sustentación de los fondos teniendo en cuenta que se haya formulado una comunicación al cliente dentro de los dos días siguientes a al depósito realizado.		
90	Verificar si el funcionario principal esta realizando la revisión de los reportes que emite el sistema sobre la operaciones múltiples diarias, efectuadas en una o varias oficinas del Banco que en conjunto igualen o superen diez mil dólares americanos (US \$)		
	GESTIÓN PRESUPUESTARIA		
	Ejecución Presupuestal		
91	Solicitar el reporte de control presupuestal		
92	Verificar que las ampliaciones y modificaciones presupuestales sean sustentadas.		
93	Verificar que la Formulación del cuadro de necesidades este de acuerdo a los lineamientos de política de la institución y que represente las necesidades presupuestarias para el ejercicio presupuestal.		
94	Solicitar el archivo de ejecución presupuestal (gastos generales), evaluar si el sustento de los gastos cumplen con los requisitos formales y sustanciales señalados por la administración tributaria y la directiva interna del Banco; asimismo corroborar que		
95	Verificar que la utilización de los recursos presupuestarios asignados, sean afectados a las cuentas de competencia a fin de evitar que se generen distorsiones y/o desviaciones cuando se realice la evaluación de la ejecución presupuestal.		
96	Verificar si los gastos son autorizados y fiscalizados por los funcionarios competentes.		

	ADMINISTRACION DE SISTEMAS		
	Control de Accesos		
97	Obtener la relación de accesos informáticos del personal de la agencia y verificar si corresponden al perfil de cada uno de ellos.		
98	Corroborar si se ha comunicado y actualizado los accesos por salidas del personal (traslados, rotaciones, licencias).		
99	Indagar si se han presentado incidencias relacionados a la Seguridad de Información (Uso de contraseña indebida y acceso a información confidencial física en la oficina a su cargo). Documentar		
	SEGURIDAD FÍSICA		
	Seguridad de Infraestructura		
100	Efectuar las pruebas de buen funcionamiento del sistema de seguridad de la agencia y dependencias; Alarmas: pulsadores fijos e inalámbrico, sensores de movimiento, sensores de ruido, detectores de humo, de agua, topes de vibración de puertas, luz de emergencia.		
101	Efectuar las pruebas de buen funcionamiento del Grupo Electrónico, Equipo UPS y equipo de transmisión de datos de la Agencia y Dependencia; y emita la respectiva Acta.		
102	Verificar si la agencia cuenta con la conformidad del Comité (SBS, BCR y DICSCAMEC) de Supervisión de cumplimiento de requisitos mínimos de seguridad; obtener la última Acta.		
103	Solicitar el informe o acta de la visita de supervisión realizada por la División de Seguridad. Verificar si se implementaron las observaciones.		
	Dispositivos de Seguridad (Alarma, Cámaras y otros)		
104	Corroborar si el Administrador de la sucursal y/o agencia efectúa prueba inopinadas de seguridad Alarmas, grupo electrónico y UPS. Obtener una muestra de las últimas tres actas.		
105	verificar el cumplimiento del cronograma de mantenimiento del cajero ATM y el adecuado suministro de insumos para su operatividad		
	PCN - Plan de Contingencia		
106	Solicitar el Plan de Contingencia y con el Plan de Emergencia (Formato N° 10 y Certificado de Defensa Civil).		
107	Verificar si se ha efectuado simulacros de Emergencia.		

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – COSO
PROCESOS Y SUB PROCESOS - SUCURSAL "B" HUANCAYO

Administrador:			PRIMERA CALIFICACIÓN				SEGUNDA CALIFICACIÓN			
Componente COSO	I	PROCESOS	Comentarios / (Documento de Evidencia)	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LAS DEPENDENCIAS	TOTAL	Comentarios / (Documento de Evidencia)	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LAS DEPENDENCIAS	TOTAL
		ESTRATEGICOS								
1	Nº	GESTIÓN ADMINISTRATIVA								
1.1		Cumplimiento del Plan Estratégico								
1	1	Conoce usted los objetivos estratégicos señalados en el Plan Estratégico, mencione al respecto.	Si, Plan Estratégico del 2009 - 2013, por ejemplo de ser un Banco de pago a de servicios, inclusión Social, mejorar nuestros productos., apertura de nuevas agencias para lograr el onbjetivo de la Bancarización.	3				3		
1	2	En las reuniones de coordinación a incorporado en la agenda de temas relacionados a la correcta atención de los servicios de acuerdo a la normatividad administrativa y operativa; asimismo, al Plan Estratégico, Visión, Misión, Valores Institucionales y Protocolo de Atención al Cliente? Evidenciar	Si, lo ha comentado en las reuniones de coordinación. En terminos generales se han tocado los objetivos estrategicos no de manera especifica. No recuerda haber recibido el Memorando de la Gerencia de Red de Agencias sobre este tema. <u>Se evidencia que no se tocan estos temas en las reuniones de coordinación, se revisaron las Actas de Julio 2010 a Junio 2011. Los temas que se tratan son estríclamente operativos o servicios que brinda la Sucursal.</u>	2			La Administradora de la Sucursal "B" Huancayo, mediante Carta EF/92.0381 N° 534-2011 recepcionado el 2011.07.26 nos informa sobre las medidas correctivas adoptadas quien evidencia con fotocopias que continuamente realizan reuniones de coordinación respecto a algunos puntos del Plan Estratégico.	4		
1	3	Efectua oportunamente a la División Zonal Lima los requerimientos administrativo y logístico de su oficina para una eficiente gestión.	Si, trabajamos definitivamente, el Area de Logistica más aun que tienen autonomia presupuestaria.	4				4		
			Resultado	3.00	2.96	2.99	Resultado	3.67	2.96	3.45
1.2		Gestion Comercial								
1	1	Cumple con la promoción de los productos y servicios del Banco de acuerdo al Plan de Ventas?, que mecanismo realiza? Están vinculado al Plan de Gestión Comercial?	Si, tenemos un cronograma de visitas, tenemos un analista comercial en la División Regional que nos apoya en las visitas. Ahora ultimo con los créditos hipotecarios. El prestamo Multired es nuestro producto bandera que ya lo estamos copando. <u>Se evidencia que hay comunicaciones del 2010 sobre Autorización para la difusión de productos y servicios del Banco, en diversas entidades Públicas de la Localidad, luego hay comunicaciones en el 2011 sobre Credito Hipotecario. Asimismo se verifico un informe de fecha 17.11.2010 dirigido al Jefe de la DSR VI Huancayo para informarle sobre las visitas realizadas a diversas Instituciones. No se cuenta con un Plan de Ventas.</u>	2				2		
1	2	Cuenta con material suficiente para difundir los servicios de la Oficina?	Si, tenemos los trípticos los baners y cada ves que hay campañas sacamos los trípticos.	3				3		
1	3	Los Promotores de Servicio, cumplen las funciones asignadas al cargo?	Cuenta con tres promotores y los tres estan desemepeñando las fuciones de RP, en caso de campañas solicitamos a uno de ellos que apoye en la labor de promoción.	2				2		

5	4	Se supervisa y revisa el cumplimiento del Manual de Procedimientos de Gestión Comercial en las Agencias bajo su ambito de competencia?	Si, en las visitas inopinadas exhorta y verifica que se cumpla, revisa cuantos préstamos se han colocado. Se verifico a través de las Actas de Visitas inopinadas que las recomendaciones surgidas de la supervisión del cumplimiento de la Gestión Comercial son muy generica no siendo esta puntual y objetiva y no se establecen plazos de cumplimiento. El texto es el mismo ejemplo visita 15.06.2011 y 31.01.2011 a la Agencia Chupaca, 9.06.2011, 23.05.2011, 16.03.2011, 21.01.2011 Agencia Pampas.	2				2		
4	5	Cumple con formular y remitir mensualmente el Informe de Gestión Comercial a la DSR? Evidenciar	Si, se le envia al Analista para que este realice su consolidado. <u>Se evidencio que no se cuentan con informes comerciales mensuales de acuerdo a la normalidad, s encontraron informes sueltos del año 2011 referidos a la promoción del producto de Crédito Hipotecario, hay desorden en la documentación que sustenta la gestión comercial. Se alcanzaron solo los informe sde Gestión Comercial de los meses de Marzo, Abril y Mayo 2011.</u>	2				2		
			Resultado	2.20	2.27	2.23	Resultado	2.20	2.27	2.23
1.3		Supervisión SMC								
1	1	Recibe el informe de la visita realizadas por la División Soporte Regional III Chiclayo y a las dependencias?	Hay una estrecha coordinación pero, no evacua un informe por parte de la División de Soporte Regional., lo hacen verbalmente. Se evidencio que no se cuenta con los referidos informes.	2				2		
4	2	Mantiene un archivo con la copia de los informes de las visitas?	No	2				2		
5	3	Cumple con implementar las recomendaciones señaladas en el informe de la visita?	Si, como ejemplo se dio el caso del horario de ingreso por la seguridad de la apertura de la Bodega.	3				3		
3	4	A realizado formalmente requerimientos administrativos, operativos para mejorar la gestión de la Agencia?	No lo ha hecho formalmente, lo efectua por correo electronico o verbalmente.	3				3		
5	5	Cumple con Implementar las medidas correctivas que usted ha recibido en su oportunidad, por parte del Órgano de Control Institucional?	Si, solo esta pendiente por implementar lo de la Caja Especial, presto la Caja a la oficina del Poder Judicial, a partir del 2 de julio se transfiere la administración a HERMES, lo que están instalando su Caja Seguridad. En relación al informe EF/92.1110 N° 51-2010 del 19.11.2010, no se ha cumplido con implementar la recomendación 5 referida a los Promotores de Servicios quienes vienen desempeñando las labores de RP, tampoco la recomendación 8 referida a la frecuencia de las Visitas Inopinadas.	2				2		
5	6	Mantiene un archivo con llos documentos que sustenten la implementación de las medidas correctivas y las que han sido realizadas por la División la División de Soporte Regional.	Si, mantiene un archivo.	3				3		
5	7	Mantiene un archivo con los documentos que sustenten la implementación de las medidas correctivas y las que han sido realizadas por la División de Soporte Regional III Trujillo	Si, las realiza y deja copia del Acta en la dependencia. No se tienen mayores problemas efectua el arqueo a los dos recibidores pagadores. No se tienen mayores problemas, se recomienda sobre los préstamos que cumplan con su rol comercial no se han identificado hechos irregulares.	2				2		
			Resultado	2.43	2.78	2.53	Resultado	2.43	2.78	2.53

2		CALIDAD DE SERVICIO		Madurez				Madurez		
2.1		Satisfacción del Cliente								
4	1	Se le brinda las comodidades y atención que requieren los clientes del Banco, tanto en la atención como en las comodidades para su atención	Creo que el cliente no esta satisfecho, no tenemos el adecuado nivel del personal para poder atender, hay situaciones que no se encuentran dentro de nuestro manejo. Insistio con el problema de deficit de personal.	3				3		
3	2	Supervisa el cumplimiento de la CIRCULAR, BN-CIR-2800 N° 056-01 Buzones de sugerencia Externos	Si, pero no tenemos mayores comentarios porque los clientes no realizan sugerencias, recomiendan mas pagadores. No se cuentan con las Actas. Se prepararon las Actas y se entregaron las que corresponden a los dos primeros trimestres 2011, sin embargo se observo que en el modulo del Buzon se carece del Formato para el llenado de las sugerencias.	2				2		
3	3	Los Recibidores Pagadores cumple con el Protocolo de Atención al Cliente? Evidenciar	Si, se ha tenido una reunión en las que se les entrego la guia del usuario y se les invoco su cumplimiento. No cumplen con el protocolo de atención al cliente; es decir, no brindan un saludo de bienvenida y disposición en la atención a los usuarios, constatándose que en algunos casos no se brinda un trato amable y cortés al publico usuario de nuestros servicios, situación que limita incrementar la calidad del servicio y a la vez no contribuye con la difusión de los valores institucionales.	2			La Administradora de la Sucursal "B" Huancayo, mediante Carta EF/92.0381 N° 534-2011 recepcionado el 2011.07.26 y corroborado por el Memorando Multiple EF/92.3550 N° 001-2011 de 2011.07.22 dirigido por el Jefe de Operaciones a todos Los Recibidores Pagadores (con copia de Cargo) en el cual instruye a dichos operativos el cumplimiento obligatorio del protocolo de atención al publico usuario y la prohibición definitiva de pasar la tarjeta del cliente por el pin pad, conforme lo dispone la normativa vigente.	4		
			Resultado	2.33	2.83	2.58	Resultado	3.00	2.83	2.92
2.2		Reclamos de Clientes								
4	1	Cuenta la Oficina con el numero de usuarios minimo, con acceso al Aplicativo Intranet Sistema de Reclamos (AISR) de acuerdo a la Norma?	Si, el Jefe de Operaciones, Administrador y Técnico Operativo. Se verifico que el Administrador tiene acceso al aplicativo de Atención de Reclamos, asi como la Supervisora encargada de registro de Reclamos.	4				4		
4	2	Los reclamos son registrados y atendidos oportunamente dentro del plazo establecido en la norma?	Si. No se tienen demoras. De acuerdo al reporte de Reclamos pendientes a la fecha solo hay un reclamo registrado el 05.07.2011. La revisión selectiva al expediente que sustenta la atención de reclamos, determinó el incumplimiento del proceso de atención de reclamos, al comprobarse que en algunos casos, las cartas dirigidas a los usuarios sobre el resultado del reclamo presentado no se evidencia con cargo de recepción debidamente firmado por el usuario, en otras son derivados a la Sección Canales Virtuales del Departamento de Operaciones por reclamos de retención de efectivo con tarjeta VISA y por retención de tarjeta Si/ 8.00 esta área no remite a esta sucursal el documento de solución del reclamo, tanto procedente, improcedente o infundado que sea el reclamo y posterior entrega al cliente	2				4		
3	3	Se ha implementado el libro de reclamaciones?	Si, en el caso del Banco de la Nación es virtual, bajo el sistema AISR. Ha puesto en conocimiento del personal a fin de que informen a los clientes que su reclamos serán atendidos de manera virtual.	4				4		

4	4	Se mantiene un archivo físico de los reclamos atendidos; existe un archivo individual para cada caso con la documentación sustentatoria?	Si. Se cuenta con un archivo. Se evidencio que se cuenta con Archivos por Reclamos individualizados.	3				3		
4	5	Si el análisis posterior del reclamo evidencia hechos irregulares o dolosos, se informa y remite el caso al Departamento de Auditoría Interna en forma inmediata y a través de la gerencia de la cual depende?	No se han presentado estos casos.	3				3		
			Resultado	3.20	2.92	3.06	Resultado	3.60	2.92	3.26
3		COMUNICACIÓN CORPORATIVA	Madurez				Madurez			
3.1		Imagen de la Oficina								
4	1	Se han presentado denuncias por algún medio de comunicación (radio; televisión, periódico), que pueda afectar la imagen de nuestra entidad en su localidad. Existe algun registro?	No, durante la gestión actual no se han presentado denuncias.	4				4		
4	2	Se mantiene un adecuado sistema de información para los clientes. (afiches, folletos, tarifarios, comisiones y/u otros) que establezcan las normas regulatorias y políticas internas del BN.	Si, se encuentra actualizado.	4				4		
1	3	La Sucursal / Agencia cuenta con el Modulo de atención al cliente adecuado a los colores representativos del Banco y se encuentran debidamente numerados	Si. Sin embargo se pudo apreciar que más de la mitad de los modulos se encuentran despintados siendo el color rojo el representativo y no el color azul.	2				2		
1	4	El Panel cuenta con el mantenimiento respectivo (Logo, Color, Luces).	Si	4				4		
1	5	Los ambientes de la Sucursal / Agencia se encuentran en buen estado (pintura, cableado, limpieza)	Si, sin embargo hay ambientes que requieren mantenimiento.	3				3		
3	6	La Agencia a sido pasible de sanciones municipales, tributarias y/o de órganos superiores de control. Señalar los motivos.	No.	4				4		
1	7	La Agencia participa en actividades culturales, sociales, cívicas y campañas de apoyo a la localidad.	Si, hizamiento de pabello nacional, juramentación de algunas actividades locales, defensa civil charlas.	4				4		
1	8	La Agencia promueve y difunde campañas promovidas por entidades del Estado.	Si. Sobre Denuncias, Etica.	4				4		
			Resultado	3.63	3.43	3.53	Resultado	3.63	3.43	3.53

3.2		Transparencia de Información		Madurez				Madurez		
4	1	Se cumple con el procedimiento para la atención de solicitudes de información que presentan clientes o el público en general? Evidenciar	Si. Las solicitudes son atendidas en los plazos establecidos. Se verificó a través del Acta de Visita de Verificación del Sistema de Atención al Usuario, se ha cumplido con el Sistema de Atención al Usuario.	4				4		
4	2	Se utiliza la información que se encuentre disponible en nuestro Portal de Transparencia, para comunicar al público solicitante?	Si, deben acceder de ser el caso.	3				3		
4	3	Los solicitantes cumplen con llenar la Solicitud de Acceso a la Información Pública que se encuentra a su disposición en las Agencias a nivel nacional o publicada en la página Web del Banco?	De ser el caso.	3				3		
4	4	Se tramita las solicitudes de información presentadas físicamente en su oficina derivando, de ser el caso, al área o Agencia que posea la información solicitada, en el lapso de un (1) día útil a través del sistema de trámite documentario?	No se han presentado casos de requerimiento de información.	3				3		
4	5	Se realiza el seguimiento oportuno a las solicitudes presentadas por los clientes verificando el cumplimiento de los plazos.	No	3				3		
			Resultado	3.20	3.17	3.18	Resultado	3.20	3.17	3.18
Com pon ente COS O	II	OPERATIVOS								
4		ADMINISTRACION DE FONDOS		Madurez				Madurez		
4.1		Requerimiento de Fondos								
3	1	Tiene establecidos criterios para el requerimiento de Fondos de la Agencia?	Si a través del Sistema FISA y coordinaciones con el Dpto. de Finanzas de acuerdo a las necesidades y obligaciones como campañas de pagos.	3				3		
4	2	El sistema FISA presenta alguna limitación para el registro del requerimiento de fondos?	No.	4				4		
1	3	Los montos requeridos son autorizados en su totalidad por Finanzas?	En algunos casos son rebajados., porque ellos tienen alguna información que hace que bajen los montos solicitados, como tope se debe mantener un tope de US 1,500,000.00 por un tema de la escala del seguro. Asimismo en función a la categoría de la oficina.	4				4		

1	4	Los fondos autorizados por Finanzas cubren las necesidades de operatividad de la agencia?	Si, al menos estan coordinados, en ocasiones pueden faltar pero se coordina oportunamente. De ser el caso se requiere el monto para cubrir la necesidad de atención de un cliente que solicita un monto importante. Se determino que la Sección Caja no viene aplicando controles suficientes y/o razonables que garanticen el adecuado manejo de ingresos y egresos de fondos a cargo de la Sucursal por el importe de S/. 40 millones promedio diario de operatividad del área de caja.	2				2		
5	5	Supervisa el requerimiento de fondos de las agencias bajo su ambito de responsabilidad?	Si. Tengo conocimiento de sus necesidades el que se encarga de atender las necesidades de estas es el Jefe de Caja con el que coordino. La Sucursal "B" Huancayo no cuenta con un Registro de Control Estadístico de los saldos diarios de Caja Moneda Nacional y Extranjera de sus Agencias dependientes, lo que limita efectuar acciones de monitoreo de los saldos con que cuentan las citadas Dependencias, para cumplir con sus obligaciones de pago; por lo cual, se tiene que proceder a solicitar esa información directamente a cada una de las Agencias "C".	2				2		
			Resultado	3.00	3.33	3.17	Resultado	3.00	3.33	3.17
4.2		Transferencias de Fondos Interna / Externa (Empresa Transportadora, Banco Comercial, Habilitación RP)								
3	1	Indique los criterios para el abastecimiento diario de fondos a los recibidores pagadores para la atención de sus operaciones? Explique.	En primer lugar se evalua si se esta en tiempo de campaña, y de acuerdo a eso se les da un poco más sin excederse de los límites. El análisis de la Administración de la operatividad de fondos, reflejó que existe controles deficientes en las habilitaciones de efectivo a los Recibidores Pagadores, que en promedio diario es de S/. 700,000.	2				2		
3	2	Los fondos provisionados a través de la Banca Comercial, han sido recontados en presencia de un veedor o funcionario de la Banca comercial? Señale las oportunidades y medios de transporte utilizado.	No, ya que la Transportadora es la que les remesa los fondos. Antes cuando era en Banco de Crédito venia su veedor pero ahora todo es Transportadora.	4				4		
3	3	Se cumple con el procedimiento de recepción, custodia y entrega de Papeletas de Convalidación?	Si se cuenta con un Libro de Registro de Custodia y de Uso. Esta bajo la responsabilidad de la sección Cajua.	3				3		
3	4	Los Recibidores Pagadores efectuan operaciones de retiro de ahorros en sus terminales?	No. Esta prohibido se ha recomendado que no se haga.	3				3		
3	5	Para el traslado de fondos a las dependencias se utilizan los servicios de la Empresas Transportadoras de Valores u otro medio de transporte?	Si, solo a través de las empresas Transportadoras. Los remitos de la Empresas Transportadoras Prosegur, que sustentan las entregas de remesas a la Sucursal, se encuentran en completo desorden y sin adjuntarse a los respectivos mandatos de Entrada a Caja, situación que no permitió verificar ni conciliar a través de esos documentos los ingresos de las remesas a bóveda; asimismo, las remesas de fondos en moneda nacional recepcionadas a través de la transportadora señalada no se registran en el teleproceso en forma inmediata.	2				2		
3	6	Se han presentado entregas tardías de los fondos trasladados por la empresa transportadora? Señale en que casos.	Siempre, hay una demora de horas pero no de fechas, osea no fuera de fecha.	3				3		
			Resultado	2.83	4.00	3.42	Resultado	2.83	4.00	3.42

4.3		Custodia y Control de Fondos (Caja especial, Cambios de Clave de Caja de Seguridad)								
3	1	Se cumple con el procedimiento establecido para la apertura, reapertura y cierre de la Bóveda? Explique.	Si. Se cumple hay control dual el Administrador, Jefe de Caja y Operaciones.	3				3		
3	2	Se realizan arqueo inopinados a los fondos custodiados en las Ventanillas, Caja Especial, Bóvedas del BN y Cia. Transportadoras de ser el caso? Evidencie las mismas.	Si se realizan, como minimo se realiza una vez al mes. De la revisión de la Actas respectivas se evidencio que no se cumple con realizar los arqueo con la periodicidad que señala la normatividad interna.	2			La Administradora de la Sucursal "B" Huancayo, mediante Carta EF/92.0381 N° 534-2011 recepcionado el 2011.07.26 nos informa sobre las medidas correctivas adoptadas por el Jefe de la Sección Caja, a través del Memorando EF/92.0381 N° 003 del 2011.07.26 y del Memorandum Multiple EF/92.3550 N° 001.2011 de 2011.07.22 en los cuales exhorta a los Recibidores Pagadores que cumplan conforme la normativa sobre las deficiencias en la habilitación de fondos a los Recibidores Pagadores, Transferencia de fondos entre Recibidores Pagadores sin intervención del Jefe de Caja, la deficiencia en la Operatividad de la Caja Especial de Seguridad y Los arqueo sorpresivos no se realizan con la frecuencia necesaria a los fondos custodiados en Caja Especial e insuficientes arqueo inopinados a los Recibidores Pagadores, , adjuntan copias fotostaticas de sustento	4		
3	3	Se cumple con los procedimientos establecidos para el cambio de claves y llaves de las cajas de seguridad y/o puerta de bóveda y ATMs?	Si. En casos de ausencia se cambia al retorno de vacaciones y/o licencia.	3				3		
3	4	Ha establecido un control para verificar que los fondos transferidos a la Caja Especial y/o Recibidores Pagadores sean ingresados oportunamente al aplicativo.	Si, se retiran con Balancines, se obtiene una 201 y debe estar la plata que esta en la Caja Especial.	3				3		
3	5	El Libro de Control de sellos es registrado por cada Recibidor Pagador al inicio del día?	Si. Al inicio del día cada uno firma y registra. Se verifico a raves del Libro de Sellos que este consigna los sellos y V°B° de los Cajeros.	4				4		
3	6	Los fondos y valores se encuentran debidamente custodiados manteniendo medidas de resguardo y acceso restringido?	Si. En la Boveda sobre todo los valores Hologramas, pagares en Blanco etc.	4				4		
3	7	Se cumple con los procedimientos de control del fondo fijo?	Si. Esta a cargo de la Jefa de Contabilidad.	4				4		
3	8	¿Los billetes deteriorados son remesados en forma oportuna al Banco Central de Reserva – Lima, así como los de las dependencias a su cargo?	Se, remiten al BCR, se aprovecha cuando hay transferencias en caso de S/50,000 soles. Durante el examen practicado en la Sucursal Huancayo y sus Dependencias se aprecio que los encargados de Caja dejan acumular los billetes deteriorados en Bóveda hasta montos mayores, que en algunos casos alcanzaron mas de S/. 100,000.00, cuando debian haber remesado apenas sobrepasan los S/. 10,000.00 la sucursal en el año 2010 a julio 2011 efectúo remesas de Billetes deteriorados por cantidades que superan el limite exigido según la norma.	2				2		
			Resultado	3.13	2.80	2.96	Resultado	3.38	3.20	3.29

5		ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS		Madurez				Madurez		
5.1		Ahorros (Depositos y Retiros)								
3	1	Se cumple con el procedimiento de apertura de cuentas solicitada por entidades públicas? Explique.	Si, se cumple para todos los clientes en general.	3				3		
3	2	Los recibidores pagadores cumplen con el procedimiento para el deposito de las cuentas de ahorros y depositos a plazo? Señale como se realiza.	Si, se cumple con registra su DNI, y si hay montos mayores cumplir con lo señalado en el Lavado de Activos.	2				4		
3	3	Los recibidores pagadores cumplen con el procedimiento para el retiro de las cuentas de ahorros, así como para el pago de remuneraciones y pensiones? Señale como se realiza.	Si, con la clave se solicita el DNI cuando los montos son mayores a S/. 1.501.00, ESTO ES Automaticamente.	3				3		
3	4	Los recibidores pagadores cumplen con el procedimiento para el servicio de Transferencias Interbancarias con cargo en cuenta de ahorros ? Señale como se realiza.	Los RP no esto se hace con el Jefe de Operaciones, pero si orientan pero no participan en el procesamiento.	4				4		
3	5	Se deja evidencia de la autorización en las operaciones de retiros de cuentas de ahorros, según los límites de autonomía?	Si, de acuerdo a los niveles de autorización se firma y sella en señal de haber cumplido con la autorización.	3				3		
3	6	Se cumple con el procedimiento de las operaciones de retiro de ahorros, mediante la opción F5?. Detalle en que casos.	No, muy rara vez hay uno o dos clientse que vienen nuestra operatividad con ese sistema es minimo.	3				3		
3	7	¿Los extornos se realizan siguiendo el procedimiento respectivo, tomando en consideración el momento oportuno en el que deben realizarse?	Si los extornos son inmediatos contando con las firmas autorizadas y con los dos cuerpos de la papeleta y debe ser inmediato. La evaluación de las operaciones de extornos durante el periodo enero-junio 2011, efectuados a través del sistema red Saraewb, estableció la existencia de 2,353 extornos; lo cual revela que los mayores errores se dieron en los meses de enero y marzo con 487 y 456 extornos, respectivamente.	2			La Administradora de la Sucursal "B" Huancayo, mediante Carta EF/92.0381 N° 534-2011 de 2011.07.26 nos informa sobre las medidas correctivas adoptadas por el Jefe de la Sección Operaciones, a través del Memorando EF/92.0381 N° 92-2011-OP del 2011.07.25 en el cual indica que se esta cumpliendo todos los procedimientos relativos a los extornos de las operaciones, se adjuntan copias fotostáticas como sustento de la implementación.	4		
3	8	Se cumple con el procedimiento establecido, para el cobro de las operaciones con Poder. Se comprueba la autenticidad de las firmas de los jueces y se mantiene un archivo?	Si, primero se teien que ver quie el poder debe estar debidamente presentado con las mismas correspondientes y las firmas del Notario y la vigencia de los DNI.	3				3		
3	9	Se ha identificado Poderes con indicios de adulteración o falsedad? Que acciones se adoptaron de ser el caso.	Si, se ha rechazado, esto fue el año pasado se aviso al Notario.	4				4		
3	10	Se cumple con el procedimiento de Vigilancia de Cuenta? Señalelo	Si, cuando es por orden judicial o solicitud del titular de la cuenta en caso de perdida, asalto se vigila. Osea acepta abonos pero no retiros.	4				4		
3	11	Se cumple con el procedimiento en la emisión y reemplazo de tarjetas multired? Explique su procedimiento	Si, se cumple se tiene que identificar al cliente lo ve el Tecnico Operativo.	4				4		
3	12	Se cumplen con los requisitos para el otorgamiento de seguro de proteccion de tarjeta	Si, se cumple es un seguro que se esta colocando a todo cliente, se invita al cliente a adquirir este tipo de seguro, se han obtenido buenos resultados.	3				3		
			Resultado	3.17	3.88	3.52	Resultado	3.50	3.88	3.69

5.2		Cajeros Automáticos								
3	1	Se cumple con los procedimientos para el abastecimiento oportuno de los ATMs? Indicar sus saldos mínimos.	Si, se cumple se coordina con las empresas transportadoras hay caso de demoras por la disponibilidad de la Transportadora.	4				4		
3	2	Cumple con los procedimientos para la realización de los arqueo a los ATMs, con que frecuencia se realizan, en caso de existir diferencias que acciones se tomaron?	Si, cada vez que se abastece y/o cuando hay un reclamo o por medidas de seguridad se proceden a los arqueo. Seevidencio a traves de las Actas de Arqueos Inopinados que no se realizan con la frecuencia que señala la normatividad interna.	3				3		
3	3	Se cumple con realizar oportunamente el cambio de clave del cajero automatico, al ausentarse los responsables?.	Si, a los que estan bajo nuestra responsabilidad.	3				3		
3	4	Se custodia fuera de hopper fondos?	No, jamas. Son \$/. 460,000 que tienen que ingresar en cada Hopper.	3				3		
3	5	Se controla el mantenimiento y abastecimiento de insumos, Cual es la frecuencia? Evidencie.	Los que se tienen bajo responsabilidad los que manejamos si tenemos control.	4				4		
3	6	Se cumple con los procedimientos de retiro de tarjeta multired? Evidenciar	Si. Se cumple Se emiten las Actas de incineración de las tarjetas retenidas. Se verifico a traves de las Actas de Incineración que si se cumple con el procedimiento correspondiente.	4				4		
3	7	Se ha determinado que trabajadores conocen el manejo del ATM? Señalar	Tenemos varios trabajadores, Tecnico Operativo, Recibidor Pagador.	4				4		
3	8	Es optimo el funcionamiento de los ATMs (Ubicación, seguridad, desperfecto, inoperativo, otros)	Si, pero tenemos uno que esta adentro que no esta ubicado adecuadamente, ya que la gente va mas a la ventanilla que al ATMS. Se observo que este esta instalado dentro del Holl de la Sucursal. El lobby de la agencia ubicado en la parte lateral de la Oficina, tiene una puerta de vidrio de acceso al ambiente de los cuatro Cajeros Automáticos – ATMs, N°s 059, 555, 556, 091 (NCR) y 733 (Diebold) en la parte intermedia del soporte de la puerta hay una ranura/dispositivo automático que sirve para abrir la puerta del lobby con tarjeta multired, esta ranura automática de acceso al lobby con tarjeta multired no es usada por los usuarios, dado que la puerta de acceso al lobby no cierra completamente, toda vez que esta tiene brazo hidráulico, quedando expuesto en el día y la noche a cualquier riesgo de siniestro o deterioro a las ranuras de acceso de tarjetas que no esta operativa por prueba realizada por el equipo auditor, asi como a los cuatro ATM's y a las mismas pantallas, carece de vigilancia diurna y cuenta con vigilancia policial nocturna: toda ves que ese lobby esta ubicado 80 metro de la Delegación de Policía Nacional.	2				2		
			Resultado	3.38	3.38	3.38	Resultado	3.38	3.38	3.38
5.3		Cuentas Corrientes (Depositos y Retiros)								
3	1	Se cumple con el procedimiento de apertura de cuentas corrientes de Proveedores, Detracciones y Entidades Públicas e indicar si las firmas registras se encuentran actualizadas? Señale el mismo.	Si. Se cumple.	4				4		
3	2	Se cumple con los procedimientos de depósitos en cuentas corrientes? Señale el mismo.	Claro que si, la solicitud del cliente la entrega del formulario y procedemos a procesar el formulario.	4				4		

3	3	Se cumple con los procedimientos de pago de cheques, teniendo en cuenta los límites de autorización? Señale el mismo.	Si, los niveles de autorización.	4				4		
3	4	Se cumple con los procedimientos de transferencia de cuentas corrientes, se deja evidencia de la verificación de las cuentas del beneficiario? Señale el mismo.	Si, a solicitud debidamente verificadas las firmas de los que autorizan o solicitan.	3				3		
3	5	Los cheques a Personas Jurídicas previo a su pago, tienen pronunciamiento del Asesor Legal Externo de la Agencia sobre la conformidad del Poder presentado.	Si, necesariamente cuenta con la opinión legal los mayores a S/. 1,000.00	4				4		
3	6	Se cumple con el procedimiento de solicitud, recepción, registro, custodia y entrega de las chequeras? Señálelo	Si.	4				4		
3	7	Se cumple con los procedimientos relacionados a la recepción, registro, custodia y entrega de los Estados Bancarios? Señale	Si, se realiza a traves del Courier mensualmente, cuando solicita un duplicado tiene que realizar el pago respectivo. Se lleva un registro Manual en un cuaderno de cargo de entrega de los Estados de Cuenta Corriente, esta en cierto desorden.	2				2		
3	8	Se han presentado casos suspensión de pagos por mandato judicial? Indicar.	Suspensión de pagos no, pero si de retención por orden del Poder Judicial.	4				4		
			Resultado	3.63	4.00	3.81	Resultado	3.63	4.00	3.81
5.4		Giros (Locales / Exterior)								
3	1	Se cumple con los procedimientos de emisión y pago así como pagos con poder de giros? Señale.	Si, la identificaion con el DNI, y de acuerdo a los montos, según el Plan Piloto mayores a S/. 3,000.00 se debe poner el DNI.	4				4		
3	2	Se cumple con el procedimiento en la anulación de giros? Señale.	Si, se cumple se tiene que hacer con solitud escrita y el voucher y la identificación del remitente con su copia de su DNI.	4				4		
3	3	Se cumple con el procedimiento de envío de remesas? Señale	Si se cumple.	4				4		
3	4	Se cumple con el procedimiento del extorno o anulación de la remesas? Señale. Se han presentado casos?	Si, se cumple, el extorno se debe hacer al dia siguiente no se acepta en el mismo dia, ya no es extorno sino anulación esta se realiza al dia siguiente.	4				4		
3	5	Se cumple con el procedimiento de verificación e identificación del beneficiario, previa a la recepcion de la remesa? Con que documento? Señale	Si se tiene que verse en caso de pago el beneficiario y en caso de anulacion el remitente.	3				3		
			Resultado	3.80	4.00	3.90	Resultado	3.80	4.00	3.90

5.5		Depósitos Judiciales (Emisión y Liquidación)								
3	1	Se cumple con el registro, verificación y actualización del Registro de Firmas de Funcionarios del Poder Judicial, Jueces Coactivos o Autoridad Administrativa en el sistema?	Si, mediante el registro de las Trajetas de Registro de Firmas, las remiten a las Sección Apertura para que sean escaneadas e ingresadas al Sistema.	3				3		
3	2	Se cumple con el procedimiento de emisión de Certificados de Depósitos Judiciales? Señale el mismo	Si se cumple, se tiene que verificar el endose adecuado las firmas.	4				4		
3	3	Se cumple con el procedimiento para el pago de Depósitos Judiciales de acuerdo a los límites establecidos? Señale el mismo.	Si, de acuerdo a los niveles de autorización, inclusive se realiza la consulta por giros mayores a S/. 8,000.00.	4				4		
3	4	Registra y Reporta las inconsistencias entre las firmas consignadas en los Depósitos Judiciales contra lo visualizado en el sistema? Evidencie.	No hemos tenido estos caso, la mayoria son giros de la Zona.	4				4		
			Resultado	3.75	4.00	3.88	Resultado	3.75	4.00	3.88
5.6		Cobranza por Servicios de Terceros (Corresponsalia)								
1	1	Tiene un Plan para la Promoción de Cobranza por Servicios de Terceros?	No se cuenta con un Plan, les comunicamos a traves de Tríptico, Banners, Claro. En algunos casos invitamos al publico a pagar sus recibos de telefonica, calro. No se cuenta con un Plan.	2				2		
4	2	Se informa del logro de los metas del Plan? A que Área.	No hay un Plan pero se fomenta este servicio.	3				3		
3	3	Se cumple con los procedimientos del Servicio de Corresponsalia? Señale el mismo.	Si se cumple.	3				3		
4	4	Se cuenta con un archivo de las copias de los convenios o contratos suscritos por el Servicio de Cobranza de Terceros con las instituciones financieras u otras entidades.	No, se tiene en proceso la firma de un convenio para la Cobranza de Luz, se realizo con el Analista de la División de Soporte Regional. Asimismo esta en evaluación el convenio de cobranza del servicio de Agua.	3				3		
4	5	Se registran, atienden y reportan los reclamos y/o denuncias por el Servicio de Cobranza de Terceros? Se evidencia	No se han presentado casos.	3				3		
1	6	Durante el periodo de permanencia en el cargo se ha suscrito convenios con las entidades privadas de la localidad? Evidenciar con la Copia de los Convenios	Si para el Pago de Remuneraciones Max Park, empresa de Servicios. Energetic de Luz pago de Remuneraciones, Municipalidad del Tambo, Colcabamba. Se evidencio con los contratos firmados con las empresas Energia y Organización de Sistemas S.R.L., Municipalidad Distrital de El Tambo, Enerletric Ing. EIRL, Inversiones y Servicios Marpar SRL.	3				3		
4	7	Se han emitido Informes periódicamente relacionados al Servicio de Corresponsalia.	No se realoiza ningun informe, en Lima obtienen un consolidado.	3				3		
			Resultado	2.86	3.50	3.18	Resultado	2.86	3.50	3.18

5.7		Recaudación de Tributos (Oficina Principal / Prico)								
3	1	Se cumple con los procedimientos para el cobro de las obligaciones tributarias de los Gobiernos Regionales y/o locales? Explicar el mismo	Si se cumple, a veces le damos una atención preferencial y algunos son PRICOS.	3				3		
3	2	Se cumple con los procedimientos para el cobro de las obligaciones tributarias mediante medio magnético o formulario de las Entidades del Gobierno Central? Explicar el mismo	Si se cumple, estan debidamente identificados todo se revisa.	3				3		
3	3	Se cumplen con los procedimientos de envío de datos estadísticos de la recaudación para ser utilizados por el Departamento de Finanzas; sólo para las PRICOS Centralizadoras? Señale los medios.	Se tiene un ambiente, se considera que es adceuado. En epocas de campaña se evacua el dinero se tiene una Caja de Seguridad.	3				3		
3	4	Las Ventanillas Especiales PRICOS de provincias emiten Diario y Situación de Caja, y llevan Libro de Bóveda y de Caja Lógica?	Es automativcamnet a traves del Sistema.	4				4		
3	5	Es adecuado el ambiente para la custodia de los fondos que administra la Ventanilla Prico Sunat?	Si teien sus libros independientes, se practican arqeos, generalmente el dinero no se encuentra hai, en el dia se evacua en dinero esto lo realiza la transportadora. En la visita a la SUNAT en la cual el Banco tiene asignado una Ventanilla para la atención de los contribuyentes PRICO, ubicada en el interior de las instalaciones de la Oficina SUNAT, es inapropiado, dado que es un área reducida que dificulta el normal desenvolvimiento de la Recibidora Pagadora.	2				2		
			Resultado	3.00	4.00	3.50	Resultado	3.00	4.00	3.50
5.8		Compre y Venta de Moneda Extranjera								
	1	Utiliza el tipo de cambio preferencial, cuando un trabajador realiza una operación de Compra Venta	Si. Pero en raras ocasiones.	3				3		
	2	Se consignan los datos de la operación en la papeleta de convalidación con el monto, datos del cliente y tipo de cambio. Entrega al cliente para registro de firma.	Si es del trabajador sale suCodigo, todos los datros que pide el sistema se llenan.	4				4		
	3	Archiva papeleta para el cuadro final de operaciones.	Si, es parte de la renidión del dia que tienen que estar sumadas cuadradas con el reporte 201 de cada pagador.	4				4		
			Resultado	3.67	3.50	3.58	Resultado	3.67	3.50	3.58
5.9		Canje Electrónico								
	1	Verifica el endoso de cada cheque y sella "Solo para canje".	Se verifica los cheques la autenticidad, la disponibilidad de fondos y la adecuada cancelación, el registro de firmas de los cheques.	4				4		
	2	Si al ingresar los datos, se presentan errores en los dígitos de control del cheque o de la cuenta, realiza el cálculo Manual, deja evidencia del mismo en algun registro?	No se puede pagar el cheque sino tienen los datos adecuados validados.	4				4		

	3	Realiza el cuadro de los cheque recibidos y el reporte. Transacción 9400, opción 12., archiva el mismo	Si, se realizan todo los reportes.	4				4		
	4	Los cheques de gerencia recibidos son separados para ser enviados via fax a la Sección Canje de la oficina Principal.	El cheque de Gerencia se pasa por la operatividad del día.	4				4		
	5	Los cheques y reportes se empaquetan por día y se remiten en forma mensual al archivo "Cheques recibidos – canje". Sucursal	Si, por fechas y días de pago.	4				4		
			Resultado	4.00	4.00	4.00	Resultado	4.00	4.00	4.00
6		OTORGAMIENTO DE PRESTAMOS	Madurez				Madurez			
6.1		Prestamos Personal Sector Público								
3	1	Se cumple con los procedimientos del otorgamiento de prestamos Multired? Señale el mismo	Si se cumple con todos los requisitos y sobre todo con la certificación de las Boletas virtuales. La revisión y análisis de los expedientes de los Préstamos Multired, otorgados en la Sucursal "B" Huancayo y Agencias "C", durante el periodo Julio 2010 / Junio 2011, determino que en el proceso del otorgamiento de los créditos a servidores y pensionistas del Estado, algunos Administradores que realizan las funciones de Técnicos Operativos incurren en continuas deficiencias que han generado cálculos inconsistentes de calificación, capacidad de pago y nivel de endeudamiento, las cuales revelan insuficiente control y supervisión que cuantificado su materialidad alcanza a S/. 251,269.88.	2				2		
3	2	Se cumplen con los requisitos para el otorgamiento de seguro de cuota protegida por incapacidad	Si, se cumple se invita al momento de dar el préstamo al cliente.	4				4		
3	3	Se han otorgado prestamos a Funcionarios y personal de la Oficina y Dependencias cumpliendo los procedimientos establecidos?	Si, se han otorgado, cumpliendo que se aprueben fuera de su Agencia. Se tiene mucho cuidado en este aspecto.	4				4		
5	4	Supervisa que los documentos sustentatorios para la evaluación de los prestamos (Reporte de SBS, estado de cuenta, F15, F07, Boleta de pago, otros) se adjunten al expediente del préstamo y que los mismos registren los V"B" respectivos?	Si, esto lo realiza el Supervisor que es su responsabilidad. En los expedientes de prestamos multired otorgados en Sucursal Huancayo y sus dependencias Periferica Huancayo, Chupaca y Colcabamba, se aprecia que algunos se han calificado y evaluado para otorgar los prestamos, sin considerar las medidas establecidas para evitar el riesgo de capacidad de pago y por ende la recuperación del crédito desembolsado.	2				2		
3	5	Se afilia al seguro de cuota protegida a los pensionistas que solicitan créditos personales?	Si, pero depende luego hemos tenido reclamos. Fue por escrito.	3				3		
4	6	Se mantiene un archivo para la custodia de expedientes y pagares? Señale el mismo.	Si, estan en boveda los pagares. El ambiente donde se custodia los pagares en blanco carece de medidas de seguridad ya que los mismos se encuentran en el área de Contabilidad.	2				2		

5	7	Supervisa que las dependencias remitan los expedientes dentro de los plazos establecidos?	Si, los remiten y los verificamos y los devolvemos oportunamente. Se verifico a través de las comunicaciones. Se verifico a través de las Cartas remitidas por parte de la Administradora que se reciben los expedientes de Créditos remitidos por parte de las Dependencias. Deficiente revisión en el Control de calidad de los Préstamos Multired otorgados en las Agencias "C" dependientes de la sucursal realizados por la encargada de Supervisión de Créditos Multired e Hipotecarios Técnico III Sra. Cedrón Samaniego Carolina.	2				2		
5	8	Realiza un seguimiento de las observaciones encontradas de la revisión de los expedientes de préstamos otorgados en las dependencias? Indique	Se les exhorta a corregir, pero son errores mínimos como la dirección, algún recibo pero si se verifica. En las cartas que dirige la Administradora hace referencia a las observaciones a regularizar. Deficiente revisión en el Control de calidad de los Préstamos Multired otorgados en las Agencias "C" dependientes de la sucursal realizados por la encargada de Supervisión de Créditos Multired e Hipotecarios Técnico III Sra. Cedrón Samaniego Carolina.	2				2		
1	9	Se evalúan las metas de colocaciones de préstamos Multired y se reportan la cantidad de préstamos otorgados? Señale como lo realiza	Si, tenemos metas, la asignan la oficina principal, el Departamento Financiero, eso lo visualizan el el sistema por ejemplo los créditos hipotecarios han subido de 4 a 6. La revisión de los Préstamos Multired, colocados en la Sucursal "B" Huancayo, durante el periodo enero/junio 2011, determinó que las metas programadas para el primer semestre del 2011 para este servicio crediticio, no alcanzaron un nivel de cumplimiento; existe la necesidad de implementar mejoras en el entrenamiento – instrucciones al Administrador, funcionarios, supervisores, Técnicos Operativos de Préstamos y a los Administradores de las Agencias "C" encargados de otorgar préstamos multired (requisitos, calificación, evaluación, supervisión y desembolso).	2				2		
3	10	Se siguen los procedimientos de seguimiento y reporte de la cartera en condición de morosa? Con que frecuencia se informa	Si hay una cartera de Surmeban. Se vienen recuperando son 22 clientes aproximadamente. El Asesor Legal responsable del seguimiento de la Cartera informando trimestralmente, según consta de los informes verificados. Los reportes recepcionados del Asesor Legal, respecto al estado actual de los procesos judiciales de la cartera del ex Surmeban a cargo de la Sucursal "B" Huancayo, discrepan con el saldo reportado por la División de Créditos de la misma cartera al 2011.06.30 que el 2011.05.05 se realizo la subasta pública, el cual se declaro desierto, al no presentarse ofertas; al respecto, con fecha 2011.06.23 se solicito a FONAFE llevar a cabo la segunda convocatoria para la venta de la cartera pesada; así como, no se evidencia la conciliación al 2011.06.30 entre dicho reporte del Asesor Legal y la División aludida. Asimismo al respecto existe demora de uno a siete meses en la Sucursal y dependencias en remitir los pagares para el inicio de la demanda judicial	2				2		
			Resultado	2.50	2.83	2.67	Resultado	2.50	2.83	2.67
6.2		Prestamos a Entidades Públicas								
3	1	Se sigue con el procedimiento aplicado en la Agencia para la atención de las solicitudes de préstamos de Entidades del Sector Público? Señale el mismo.	Si Gobiernos Regionales, Locales. Se tiene un analista de créditos en la División Regional y apoyamos en todo lo que sea necesario. Certifican las firmas del Alcalde se hace toda la parte preparatoria.	4				4		
3	2	Se deja evidencia de la remisión de la documentación presentada por las Entidades del Sector Público al Departamento de Servicios Financieros para su evaluación correspondiente y opinión del Departamento de Riesgos. Señale donde se evidencian.	Si, se envía con un documento de atención.	3				3		
			Resultado	3.50	2.83	3.17	Resultado	3.50	2.83	3.17

6.3		Prestamos Hipotecarios								
3	1	Se vienen impulsando las colocaciones de préstamos hipotecarios	Si, se tienen los Banners visitas a las instituciones modulos de atención a la Policía el Ejercito. De otro lado, se observan oportunidades de mejora que pueden optimizar el proceso e incrementar la calidad del servicio crediticio, reflejada en la satisfacción de los clientes, a través de la promoción y publicidad del crédito hipotecario, inicialmente se planteó realizar reuniones con los trabajadores y pensionistas de todos los sectores, a efectos de absolver consultas y efectuar simulaciones a los interesados; sin embargo, estas actividades no se concretizaron por falta de capacitación a los Técnicos Operativos de Préstamos, así como la falta de apoyo logístico.	2				2		
	2	Se han establecido las metas de colocaciones y se reportan las mismas a la jefatura inmediata superior?	Si, se ha fijado como meta 6 créditos hipotecarios para el mes de Junio.	4				4		
			Resultado	3.00	3.00	3.00	Resultado	3.00		3.00
7		PAGO DEL PROGRAMA JUNTOS		Madurez				Madurez		
3	1	Esta sucursal y/o agencia esta autorizada para el pago del subsidio del programa juntos? Especifique a que distritos y/o centros poblados	Si	3				3		
3	2	Cual es el procedimiento para la entrega de la Tarjeta de identificación y pago del subsidio a los Beneficiarios? Señale el mismo	Si es titular con su identificación y si es analfabeto con un testigo a ruego.	4				4		
3	3	Cual es el procedimiento para los pagos del programa Juntos?, Señale el mismo.	Identificación con tarjeta global Visa, ya es con su clave antes era con su tarjeta del programa juntos.	4				4		
3	4	Existe alguna denuncia y/o reclamo por el servicio del pago de subsidio a cargo de la Agencia? Señale la situación de las mismas, como el seguimiento.	No, de una agencia "C" si en Pampas hace un buen tiempo.	3				3		
3	5	Se cumple con el procedimiento para el pago a través de la empresa transportadora a los beneficios del programa Juntos? Señale el mismo	Si, se cumple nosotros le damos los recibos y planillas a la empresa Transportadora.	4				4		
3	6	Existe alguna denuncia y/o reclamo por el servicio del pago de subsidio a cargo de la empresa transportadora de Valores? Señale la situación de las mismas, como el seguimiento.	En mi jurisdicción no.	4				4		

3	7	Se han implementado controles para la oportuna devolución por parte de la empresa transportadora del saldo de la remesa entregada para el pago del subsidio a los beneficiarios del programa Juntos? Señale los mismos.	Si, se ha coordinado la devolución es al mes breve plazo, depende de las distancias dos a tres dias del termino de la campaña. Se verifico que el control de la devolución de los remanentes de los saldos no entregados a los beneficiarios del Programa Juntos son controlados a traves de mandatos de salida e ingreso de dinero en la Sucursal, en promedio pasan de dos a tres dias entre el palzo de recepción y devolución que realiza la empresa Transportadora.	3				3		
3	8	Se han observado o detectado alguna otra modalidad de cobro del subsidio del programa juntos, es decir, a través de los promotores del programa o autoridades de los distritos de los beneficiarios.?	No, se han presentado casos.	4				4		
3	9	Se han establecido controles para identificar operaciones irregulares y/o retiros indebidos de las cuentas de los beneficiarios del programa juntos? Señale los mismos	Se han detectado irregularidades pero ya se han superado, ahora hay recomendaciones precisas, tienen que identificar al titular previa identificación evitar la intervencion de los promotores o autoridades de la localidad.	3				3		
3	10	El proceso del pago efectuado por la Empresa Transportadora es supervisado por algún Funcionario de la Agencia.	No.	2				2		
3	11	Se han implementado controles para verificar que antes de realizar los pagos del subsidio del programa correspondan a los beneficiarios que domicilian en el distrito o zona correspondiente? Señale los mismos.	No.	2				2		
3	12	El procedimiento permite el pago de este subsidio mediante la presentación de un Poder?	No, pagos con poderes.	3				3		
3	13	Se realizan pagos mayores a S/. 600.00? Señale el procedimiento	Se realizan pagos mayores a S/. 200.00 nuevos soles estos es bimestral.	4				4		
3	14	Se cumple con los procedimientos de bloqueo y desbloqueo de cuentas? Señale el mismo.	No se tienen denuncias de este tipo ni vigilancia, no se han tenido este tipo de requerimientos.	4				4		
3	15	Los reportes emitidos por la Administración del Programa (Div. Caja y Valores) tales como: cronogramas de pago en Agencias y planillas de pagos de los beneficiarios para las empresas transportadoras llegan de manera oportuna? Especifique	Las planillas las generan la Sucursal, se cumple con el cronograma.	4				4		
3	16	Se efectúe el control de calidad diaria al cierre de las operaciones, entre otras, la validación de los pagos a los beneficiarios del programa juntos a través de las papeletas de convalidación? Señale quien lo efectúa.	Si, por el termino de las operaciones.	4				4		
3	17	Se efectúa una supervisión de los pagos realizados a través de la Sucursal y/o agencia? Especifique.	Cada agencia cumple con su obligación según cronograma brindando una buena atención.	4				4		
			Resultado	3.47	2.87	3.05	Resultado	3.47	2.87	3.05

8		EJECUCIÓN DE CONVENIOS (IFIS)		Madurez				Madurez		
3	1	La IFI ha acreditado formalmente acerca del personal autorizado a desarrollar sus labores en los ambientes compartidos en la agencia?	No aplica	0				0		
3	2	Se cumple con los procedimientos previos al desembolso de los créditos aprobados por las IFIs? Señale el mismo	No aplica							
1	3	Los espacios asignados a las IFIs, ocasionan alguna dificultad en la atención de las operaciones de la Agencia?	No aplica							
3	4	La IFI cuenta con las autorizaciones municipales y otras de publicidad interna y externa? Evidencie	No aplica							
3	5	Se tienen identificados los costos por servicio de telefonía (Teléfono o fax) y otros conceptos entre la Agencia y la IFI? Señale	No aplica							
3	6	Cuenta con una copia del convenio suscrito con la IFI? Alcanzar copia del mismo.	No aplica							
3	7	La IFI, cumple con las instrucciones, normas, procedimientos y directivas, establecidas por EL BANCO para el funcionamiento de sus Agencias, en lo referido a seguridad al interior y exterior de sus locales, limpieza, imagen, y otras que tenga establecidas	No aplica							
3	8	Se tienen identificados los equipos, mobiliario y demás elementos que se le haya proporcionado a la IFI forma parte del inventario del Activo Fijo de la Agencia?	No aplica							
4	9	La IFI cuenta con un espacio para la custodia de sus Expedientes y Valores de Créditos? Señale el mismo.	No aplica							
3	10	Tiene conocimiento del procedimiento a seguir en caso de ser resuelto o extinguido el convenio con la IFI para la devolución de los activos entregados para sus actividades? Señale el mismo.	No aplica							
3	11	Al cierre de la IFI, la Agencia continúa atendiendo el registro y custodia de valores así como la recepción de pagos de cuotas a través de sus ventanillas, hasta el vencimiento del plazo del último crédito otorgado por la IFI?	No aplica							
3	12	En caso que la IFI no haya iniciado sus operaciones de atención a sus clientes, ha reportado oportunamente de esta situación a la División de Servicios Financieros?	No aplica							
			Resultado	0.00	2.96	2.96	Resultado	0.00	2.96	2.96

Com pon ente COS O	III	SOPORTE								
9		ADMINISTRACION DE PERSONAL								
1	1	La estructura organizacional es adecuada a las actividades que realiza la Agencia	Si	3				3		
1	2	Las funciones están debidamente delimitadas y no hay superposición de actividades?	No, cada uno cumple con sus funciones.	3				3		
1	3	Ha entregado formalmente el MOF, el Reglamento Interno de Trabajo, así como la Directiva del Régimen Disciplinario al personal de la Agencia?	Solo el Reglamento Interno y el de Regimen Disciplinario se les a instruido tomen conocimiento del MOF a traves de la Intranet.	2				2		
1	4	La asistencia y puntualidad de los servidores de la Agencia garantiza la adecuada operatividad de la Oficina?	Si	3				3		
1	5	Tiene limitaciones de recursos humanos para el logro de sus objetivos? Explique.	Si, los Recibidores Pagadores, se apoya con personal a otras agencias lo que debilita el servicio. Si contara con la Planta daria un adecuado servicio. Asi como el desarrollo de actividades Comerciales.	2				2		
1	6	Se han presentado reclamos del personal, respecto a la última calificación de desempeño?	Si, hubo el caso de un trabajador. El trabajador solicito que lo evaluen de nuevo y se derivo a Lima y al final se quedo con la calificación y se le pidio que ponga su observación.	3				3		
1	7	En los últimos 12 meses se han producido hechos fraudulentos, ilegales y/o no éticos? Solicitar relación del personal involucrado	No ninguno.	4				4		
1	8	El personal cumple con el perfil para el cargo que desempeña?	Si, incluso se esta superando ya que estan estudiando maestrías.	4				4		
1	9	Se ha capacitado al personal de acuerdo a sus funciones asignadas, en temas de atención y/o servicio, riesgos, lavado de activos, control interno, plan de contingencias y emergencias, Ley de Títulos y Valores, operaciones contables, seguridad de la información y otros? Evidenciar con Plan de Capacitación de Recursos Humanos	Si, hace poco hemos tenido capacitación sobre Lavado de Activos. Sin embargo se observa que hay que capacitar en la prestación de Prestamos Multired, esto derivado de los hallazgos determinados.	3				3		
1	10	Se llevan a cabo reuniones a fin de fomentar la importancia del cumplimiento de los controles internos y administración de riesgos? (Acta de control Interno)	Si, sobre todo sobre el Control Interno a fin de llevar un adecuadpo control .	3				3		
1	11	Emite reconocimientos a los trabajadores, a través de algún medio, cuando se logran los resultados.	No lo hago por escrito, pero si en las reuniones se les felicita y se hace un pequeño brindis donde se aprovecha en departir con ellos.	3				3		

	12	Ordena formalmente la rotación periódica de personal en funciones claves? Señale en que puestos, evidencie	No, pero si el Jefe de Caja alcanza una hoja con la rotación del personal de ventanilla y lo autoriza en señal de conformidad consigna su sello y firma. Mediante la Planta de personal de la Sucursal y dependencias proporcionada al equipo auditor, la evaluación del personal asignado a la Sucursal "B" Huancayo y sus dependencia, se pudo evidenciar que algunos funcionarios y recibidores pagadores, vienen ejerciendo sus funciones desde hace dos y seis años ininterrumpidamente.	2				2		
1	13	Evalúa las observaciones y recomendaciones formuladas por su Jefe del Dpto., Órgano de Control Interno y promueve la aplicación de las medidas correctivas.	Si, evalua e implementa aunque no tiene mayores observaciones siempre doy cumpliendo a lo recomendado dentro del plazo establecido.	3				3		
3	14	Verifica que el personal que presta servicios bajo una modalidad de contrato, haya cumplido con hacer entrega oportunamente de la información y documentos que se le solicitan para la formulación de su contrato.	Si, esto lo ve directamente la División de Soporte Regional, en lo posible verifica el cumplimiento de su trabajo.	3				3		
5	15	Qué otros órganos internos y/o externos, además de Auditoría Interna, han intervenido en la Agencia auditada, para realizar monitoreos sobre la calidad de las actividades, en los últimos doce meses?	La División Regional, Seguridad, Informática.	3				3		
1	16	Coordina actividades relacionadas a la difusión del Código de Ética de la Función Pública y del Código de ética del Banco, entre el personal a su cargo.	Si, se les ha entregado una copia del Código de Ética en las reuniones de coordinación.	4				4		
			Resultado	3.00	3.29	3.09	Resultado	3.00	3.29	3.09
10		GESTIÓN DE RIESGOS								
2	1	Participan el personal en el proceso de identificación, evaluación, respuesta a los riesgos y monitoreo de los mismos. Evidenciar	Si por ejemplo en el caso de aprender el manejo de extinguidores, apagar sus equipos en los desechos, poner en los lugares adecuados los desechos.. Uso adecuado de los servicios.	2				2		
2	2	Realiza con frecuencia reuniones con el personal a su cargo para la revisión de los eventos de riesgos identificados	No, señalo que no tiene ningun riesgo al respecto.	2				2		
2	3	Se reportan los eventos o incidencias tecnológicas y operativas de la Agencia a través del aplicativo RI?	Si, a traves del aplicativo. Se verifico a traves de una prueba de acceso que la Administradora no registra las incidencias operativas y de TI en el aplicativo Registro de Incidencias como lo señala la normatividad interna.	2				2		
2	4	Lleva un registro de las incidencias relacionadas a caídas del sistema?	Si el Jefe de Operaciones, si en un cuaderno.	4				4		
			Resultado	2.50	2.79	2.65	Resultado	2.50	2.79	2.65

11		REGISTROS CONTABLES								
11.1		Registro de Operaciones								
	1	La afectación a las cuentas contables se ejecutan oportunamente?	Si, en el día.	3				3		
3	2	Existen operaciones contables pendiente de corresponder registrados en la cuenta oficina principal y sucursales provincias?	No, hay una nota de cargo del 2008, en una cuenta transitoria de S/, 2000.00 aproximadamente que corresponden a viáticos.	2			El equipo de la OCI, encargado de la acción de control, recavo información en la División de Contabilidad complementaria del Departamento de Contabilidad, al respecto evidencian que realizan las conciliaciones de las notas contables deudoras y acreedoras pendientes de corresponder entre la Oficina Principal Lima y la Sucursal "B" Huancayo al 2011.07.31, no obstante ello mantienen cuentas pendientes por corresponder del presente año, los mas relevantes son las notas 003811389 y 003811472 por S/. 10,596.27 y S/. 162,413.72 de fechas 18 y 26 julio del presente año respectivamente.	3		
3	3	La documentación que sustenta las operaciones contables como Balance de Comprobación, Reportes, Diario, Situación de Caja, mandatos y notas, se encuentran legibles y cuentas con la firma y sello de la persona que lo confecciona y se encuentran debidamente suscritos.	Si.	4				4		
3	4	Existe la debida concordancia de saldos entre los registros de control y el balance de comprobación?	Si, se comparan los saldos con los libros auxiliares que se emiten.	3				3		
3	5	Se cumple con la impresión de los registros contables obligatorios, tales como: libro diario de caja, situación de caja, entre otros. Se encuentra debidamente empastados y legalizados notarialmente.	Si se cumple, se encuentran debidamente legalizados. Los del 2010 se encuentran empastados.	4				4		
			Resultado	3.20	3.67	3.43	Resultado	3.40	3.67	3.53
12		ARCHIVO DOCUMENTARIO								
12.1		Custodia (Seguridad y Ambiente)								
4	1	Se cuenta con un ambiente adecuado para la custodia y se mantiene un registro clasificado de la documentación Administrativa, contable y operativa? Señale si se han presentado casos de pérdida, sustracción de documentos.	Se cuenta con un ambiente de archivo. Se verifico que no se lleva un registro clasificado de la documentación, y que el ambiente se encuentra descuidado, sucio y hay desorden.	2				2		
4	2	Se efectúa la depuración de la documentación operativa, contable de acuerdo a la normatividad vigente? Evidencie la misma.	Si, la Sección de Secretaría General ha visitado y realizado su evaluación para transferir al Archivo General o proceder a su incineración. Se evidencio que la documentación que se tiene custodiada en los archivos corresponde al año 2000 hasta la fecha.	3				3		

4	3	Los formularios y documentos valorados como papeletas de convalidación, chequeras de cuenta corriente, gerencia y detracciones, hologramas, Tarjetas multired entre otros, son recibidos con cargo y custodiados adecuadamente? asimismo se distribuyen con cargo a las personas autorizadas.	Si. Con cargo registrados. Los Recibidores Pagadores no realizan la conciliación diaria entre su registro (cuaderno) con el saldo de papeletas de convalidación que no fueron utilizadas.	2			La Administradora de la Sucursal "B" Huancayo, mediante Carta EF/92.0381 N° 534-2011 recepcionado el 2011.07.26 nos informa sobre las medidas correctivas adoptadas por el Jefe de la Sección Caja, a través del Memorando EF/92.0381 N° 003 del 2011.07.26 en el cual señala que se está cumpliendo todos los procedimientos relativos al registro, custodia, control y supervisión de las papeletas de convalidación en blanco	4		
4	4	Mantiene en custodia documentos de las dependencias a su cargo que no hayan sido remitidos a la principal de Archivos?	Las operaciones desde el año 2000.	3				3		
			Resultado	2.50	2.68	2.59	Resultado	3.00	2.68	2.84
12.2		Administración (Registro y Control)								
3	1	Recibe y revisa documentos remitidos por las diversas áreas de la oficina.	Si.	3				3		
3	2	Clasifica los documentos por áreas y fechas.	Si.	3				3		
3	3	La Sucursal / Agencia cuenta con el registro y acta de apertura de los libros administrativos (Visita de Funcionarios, Ingreso a Bodega, Sellos de Recibidor Pagador, Bodega MN - ME, Asistencia personal PNP, Seguridad Privada y Limpieza y Reuniones de Coordinación).	Si	3				3		
3	4	La Sucursal / Agencia cuenta con el registro y acta de apertura de los libros títulos valores (Pagares en Blanco, Chequeras en Blanco, tarjeta Multired Visa, Programa Juntos, Papeletas de Convalidación, Hologramas, Depósitos Judiciales, Antecedentes Policiales, Cheques de Gerencia MN - ME).	En el arqueo practicado al 2011.06.30 a los Títulos Valores en Custodia en la bóveda y expendio se determinó una discrepancia de 247, 2,105 y 990 en Tarjetas Multired VISA, Hologramas y pagares en blanco respectivamente con relación a los registros contables (balance de comprobación) debido a que no se ejecutan arqueos periódicos ni conciliación pertinente con el área de Contabilidad; asimismo, se aprecia que permanece en custodia en bóveda 2,385 tarjetas del Programa Juntos registrados contablemente, en espera de orden para su transferencia y/o incinerar dichas tarjetas bajo acta.	2			La Administradora de la Sucursal "B" Huancayo, mediante Carta EF/92.0381 N° 534-2011 de 2011.07.26 nos informa sobre las medidas correctivas adoptadas por el Jefe de la Sección Operaciones, a través del Memorando EF/92.0381 N° 92-2011-OP del 2011.07.25 en el cual señala que han registrado todo el acervo documentario hasta julio 2011, se adjuntan copias fotostáticas como sustento de la implementación.	4		
4	5	Empaqueta y rotula los documentos y los guarda en las respectivas cajas.	Si, en las Cajas Archiveras con su rotulación debidamente cocidas.	3				3		
4	6	Registra documentos que se ingresaron en las cajas, en el "libro de inventario de documentos en custodia permanente".	Libro de inventario se registra. No se lleva este control.	2				4		
			Resultado	2.67	2.83	2.75	Resultado	3.33	2.83	3.08
13		PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS		Madurez				Madurez		
3	1	Realiza las coordinaciones para a actualización de la Declaración de Bienes Patrimoniales e historial crediticio del personal y se evidencia en los legajos el conocimiento y aplicación del Código de Conducta? Comente.	Si, se ha enviado hace poco la Declaración Jurada de Bienes Patrimoniales a Dpto. de Personal.	4				4		

3	2	Se tiene evidencia que los trabajadores tienen conocimiento y aplicación del Código de Conducta? Comente.	Si, se les ha dado y se tienen cursos.	3				3		
3	3	Se cuenta con una lista PEP (Personas expuestas políticamente)?	No se cuenta.	3				3		
3	4	Se cumple con el requerimiento de información que debe presentar el cliente, dejándose evidencia de la verificación de la misma?	Si, se cumple con el requerimiento de la información.	3				3		
4	5	Se cumple con atender los requerimientos de información del Departamento de Oficialía de Cumplimiento, cuando lo solicita	De ser el caso inmediatamente remitimos la información.	3				3		
4	6	Cumple con calificar las operaciones Unicas de Efectivo-TSUE, durante el tiempo establecido	Si se califica, esto lo realiza el Jefe de Operaciones.	4				4		
4	7	Se mantiene un archivo de las transacciones unicas en efectivo de los clientes cuyos montos son mayores a los establecidos por la normatividad?	Si. La revisión selectiva de los formularios electrónicos "Registro de Transacciones Unicas de Efectivo", de transacciones por montos iguales o superiores a US \$ 10,000.00, determinó que las transacciones que realiza en el mes se archiva en file, cuando estas se debe archivar en un file - expediente de la persona natural y jurídica que realiza la transacción de lavado de activo, además algunos registros de transacciones no cuentan con los requisitos indispensables que el cliente debe de presentar al realizar su operación.	2			La Administradora de la Sucursal "B" Huancayo, mediante Carta EF/92.0381 N° 534-2011 de 2011.07.26 nos señala sobre las medidas correctivas adoptadas por la Sección Caja, a través del Memorando EF/92.0381 N° 003-2011 del 2011.07.26 en el cual indica que estan adjuntando copias de los requisitos indispensables que el cliente debe de presentar al realizar su operación, tales como Registro de Transacciones (Ley 26702, resolución SBS N° 1725-2003), Copia de DNI, Declaración Jurada sobre el origen de los fondos, Contrato (si es que no hubiera la D. J.), Solicitud de Información Económica y Financiera	4		
3	8	Se ha observado fraccionamiento de operaciones por montos mayores a \$10,000.00? Que acciones se han tomado.	No. Evitamos y no inducimos al fraccionamineto.	3				3		
			Resultado	3.13	2.92	3.02	Resultado	3.38	2.92	3.15
14		GESTIÓN PRESUPUESTARIA		Madurez				Madurez		
14.1		Ejecución Presupuestal								
3	1	Se ha formulado adecuadamente las necesidades presupuestarias para el ejercicio? Indique si ha existido modificaciones o ampliaciones	Si. Con el PAC.	3				3		
3	2	La implementación de las regiones a ayudado o limitado la atención de las necesidades presupuestales? Comente	Si ayudado.	3				3		
3	3	Fiscaliza los Gastos de Ejecución Presupuestal de las diferentes partidas? Explique	Si, a traves de los documntos facturas boletas y su adecuada aplicación de acuerdo a la disponibilidad del saldo.	4				4		

3	4	Se han determinado variaciones significativas en la ejecución de gastos con relación a la formulación del mismo? Sustentan las modificaciones presupuestaria.	No.	3				3		
3	5	Se controla detallando el gasto ejecutado con respecto al presupuestado, separado por partidas? Comente y evidencie.	Si, por partidas., Algunos trabajadores que estuvieron de comisión de servicio en la Sucursal Huancayo, Concepción y Chupaca, no rindieron su liquidación conforme establece la normativa del caso para estos efectos, toda vez que evidenciamos diferencias de falta de sustentación en otras carece de rendición de cuentas.	2			La Administradora de la Sucursal "B" Huancayo, mediante Carta EF/92.0381 N° 534-2011 de 2011.07.26 nos informa sobre las medidas correctivas adoptadas por la encargada del área de Contabilidad, a través del Memorando EF/92.0381 N° 001-2011 del 2011.07.25 en el cual indica que han rendido cuenta o liquidación de viáticos en la fecha que corresponde los trabajadores incluidos en la relación a través de copias de las liquidaciones presentadas como sustento de la implementación	4		
3	6	Los gastos ejecutados registrados en el sistema contable cumplen las normas dictadas sobre la materia?	Si.	3				3		
			Resultado	3.00	4.00	3.30	Resultado	3.33	4.00	3.53
15		CONTRATOS Y SERVICIOS		Madurez				Madurez		
3	1	Se han formalizado los contratos y otros por servicios con terceros? Evidencie los mismos.	Si. Choferes SNP.	3				3		
3	2	Se realizan evaluaciones e informes sobre la Calidad de los servicios prestados por terceros? Evidencie	Si, se verifica su trabajo.	3				3		
3	3	Se cuenta con un procedimiento para el proceso de selección de proveedores de servicios? Que criterios se toman en cuenta señale los mismos.	No, porque no hay procesos de selección se esta trabajando con Cartas de Aprobación.	3				3		
3	4	Se ha implementado algún mecanismo de evaluación del desempeño de los prestadores de servicios bajo la modalidad de SNP para la renovación de su contrato? Señale	No. La renovación esta a cargo de la División de Soporte Regional.	3				3		
			Resultado	3.00	2.67	2.90	Resultado	3.00	2.67	2.90
16		ADMINISTRACION DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES								
16.1		Bienes de Activo Fijo								
4	1	Remite con Memorando, a la Sección Económico el original de la Guía de Remisión del Almacén y archiva la copia de los Activos recepcionados?	Si.	3				3		
	2	La Sucursal / Agencia cuenta con Cajas de Seguridad sin uso ?		3				3		

4	3	Emite Informe detallado sobre el estado de los bienes, indicando las razones de su baja, ya sea por deterioro significativo u obsolescencia.	No tenemos bienes de baja. No se ha dado ningun proceso de bienes en baja.	4				4		
4	4	Remite Acta e Informe a la División Administración de Bienes Muebles e Inmuebles para el trámite de baja correspondiente.	No se ha realizado ninguna acción de baja.	4				4		
			Resultado	3.50	2.72	3.11	Resultado	3.50	2.72	3.11
16.2		Inmuebles								
1	1	El local de la Agencia cuenta con la infraestructura y ubicación adecuada para la atención de los servicios que presta el Banco?.	Si. Los inventarios de bienes del activo fijo asignados a la Sucursal "B" Huancayo y dependencias, no se encuentran actualizados; así como, no se evidencia su conciliación al 2010.12.31 con el listado proporcionado por el área de Logística.	2				2		
1	2	La situación contractual de la Agencia se encuentra vigente?	Local propio.	4				4		
3	3	Se ha efectuado la conciliación del inventario físico de los bienes asignados a la Oficina? Señalar la fecha de remisión a Logística.	Si, se ha efectuado la conciliación.	3				3		
4	4	Se ha formulado un informe técnico de los bienes en malas condiciones para solicitar su baja al área de Logística?	No hay bienes en malas condiciones para solicitar su baja.	3				3		
			Resultado	3.00	3.39	3.19	Resultado	3.00	3.39	3.19
17		SEGURIDAD DE LA INFORMACION		Madurez				Madurez		
17.1		Control de Accesos								
4	1	Se cumplen con las Políticas de Seguridad de Información?	Si. Se tiene un registro de accesos.	3				3		
4	2	Han existido cambios por salidas del personal (traslados, rotaciones, licencias)?Cuál es el mecanismo que utilizó para efectivizar tal cambio. Evidencie el registro (manual o automático)	Se solicita a través de la División de Soporte Regional.	4				4		
4	3	Se ha detectado incidentes relacionados a la Seguridad de Información (Uso de contraseña indebida y acceso a información confidencial física en la oficina a su cargo)?.	No.	3				3		
4	4	Se ha tenido la necesidad de utilizar cuentas de usuarios de otro personal por cuestiones operativas o funcionales? Comente.	No.	3				3		
4	5	Conoce los controles de seguridad (clas de usuario, claves, otros) que existen en los sistemas de información (Saraweb)?	Si.	4				4		

4	6	Se han identificado los activos claves para la Agencia; se han determinado medidas de seguridad especiales (acceso, resguardo, seguros)?	Si, se encuentran en ambientes adecuados.	4				4		
1	7	La unidad de informática capacita a todo el personal en el correcto uso de los equipos y sistemas de información en uso?	Si, cuando vienen dan las charlas al personal.	3				3		
1	8	Difunde al personal a su cargo la importancia de la seguridad de la información de la Agencia? Especifique que aspectos trata.	Si.	3				3		
			Resultado	3.38	2.89	3.13	Resultado	3.38	2.89	3.13
17.2		Seguridad Física Equipo de Comunicaciones								
	1	Los equipos de comunicaciones se encuentran en un lugar que permita su adecuada custodia	Si.	3				3		
	2	Se realiza un mantenimiento del ambiente y equipo de comunicaciones	Si. El ambiente y los equipos se encuentran en polvo no se aprecia que se le de mantenimiento, incluso la ventana que da hacia el ambiente se mantiene abierta a pesar de contar con un ventilador para el ambiente. <u>La Administradora coordina las acciones para la limpieza del ambiente y de los equipos de comunicaciones.</u>	3				3		
	3	Es restringido el ingreso al ambiente donde se encuentran los equipos de comunicaciones	Si, solo ingresa el Jefe de Operaciones. No hay una señalización para su acceso.	3				3		
	4	Se realiza un mantenimiento del ambiente y del equipo de comunicaciones	Se evidencio que el ambiente es adecuado pero, no se le realiza el mantenimiento debido.	3						
			Resultado	3.00	2.67	2.83	Resultado	3.00	2.67	2.83
18		SEGURIDAD FISICA		Madurez				Madurez		
18.1		Seguridad de Infraestructura								
4	1	Ha comunicado debilidades de seguridad de la oficina a instancias superiores? Que acciones se han tomado.	Claro cuando se presentan pero actualmente no se tienen mayores problemas.	2				2		
3	2	Ha recibido visita de la División de Seguridad, le entregó un informe sobre la situación de la Agencia (seguridad del local, cámaras de video etc)? Evidencie.	Ultimamente no, han venido para la instalación del Cajero en el Poder Judicial. Con informe EF/92.2060 N° 083-2010/DS el señor Willy Martín Valles Flores informa al señor Alfredo Angulo Losno sobre los resultados de la visita realiza a la Sucursal Huancayo y sus dependencias entre los días 12 al 15 de Octubre 2010.	4				4		
1	3	¿El local de la Agencia reúne las condiciones de seguridad adecuadas en lo que respecta a su estructura, instalaciones, equipos y otros?	Si, El inmueble propio del Banco de material noble con ingreso principal por la Calle Santiago Norero N° 462 - Tambo; y tiene en la parte posterior una cochera para estacionar las camionetas de la Sucursal y de la Región y cuya entrada es por la contigua puerta – portón s/n de la misma calle. La Sucursal en el segundo piso, se comunica con la División Soporte Regional VI Huancayo, a través de los ambientes de los Recibidores Pagadores y Prestamos y por la parte lateral derecha hay una puerta con acceso al segundo piso ocupado por AGROBANCO.	2				2		

1	4	La Sucursal / Agencia, cuenta con rampa para personas discapacitadas para personas que van a realizar sus operaciones?	Si, se evidencio que cuenta con rampa de acceso para personas discapacitadas.	4				4		
3	5	Cuenta con el Certificado vigente de Defensa Civil? Evidencie	No. Se encuentra en tramite se ha tenido una primera visita del Gobierno Regional y se estan levantando las observaciones.	2				2		
3	6	Se cumple con el procedimiento de apertura y cierre de la Oficina? Señale el mismo.	Si.	3				3		
3	7	Se realizan pruebas sobre los mecanismos implementados de seguridad en la Agencia (sistema de alarma, sensores, Grupo electrogeno, etc.? Señale los mismos y si se reportan	Si. Se cuentan con las actas.	3				3		
			Resultado	2.86	2.83	2.85	Resultado	2.86	2.83	2.85
18.2		Dispositivos de Seguridad Fisica (Alarma, Camara y Otros)								
3	1	¿Se efectua el mantenimiento oportuno a los tableros electricos, grupo electrogeno, alarma, UPS de la Agencia?	Si. Vienen mensualmente se cuentan con las actas respectivas.	3				3		
3	2	¿La gaveta de los switcher de la Agencia esta ubicada en un ambiente adecuado para su optimo funcionamiento de los equipos?	Si.	3				3		
3	3	Efectua pruebas de buen funcionamiento de Alarmas, Grupo Electrogeno, Equipo UPS y equipo de transmision de datos de la Agencia, con que frecuencia. Emite las respectivas Actas.	Si, se evidencio a través de las actas respectivas.	3				3		
3	4	De las pruebas realizadas por el Equipo Auditor a los equipos de Alarmas, Grupo Electrogeno, Equipo UPS y equipo de transmisión de datos, se evidencio que estan operando correctamente.	Si. Se efectuaron las pruebas.	3				3		
3	5	El tiempo de respuesta cuando se realiza la prueba de Alarma realizada por el equipo de Auditor a la dependencia Policial y al Centro de Control Sede Principal es optimo?	Se efectuaron las pruebas todo esta operativo.	3				3		
3	6	El Administrador de la Sucursal / Agencia, cumple con la correcta Apertura de la misma. (participación custodio policial y/o vigilancia particular).	Si. Fue correcto.	3				3		
	7	La Sucursal / Agencia cuenta con extintores que se encuentran vigentes, que fecha de vencimiento tienen?		3				3		

2	8	Los mecanismos implementados para mitigar los riesgos de Seguridad Física se encuentran debidamente implementados? (Cámaras, Alarmas, Custodia Policial, Pulsadores Inalambricos, Pozo a Tierra etc.)? Comente.	Las diez cámaras de video - CCTV instaladas en los diversos ambientes de la Sucursal es insuficiente para cubrir las zonas estratégicas de riesgo, por decir no se ha instalado este medio de control visual en el ambiente donde se atiende los prestamos; asimismo, las citadas cámaras observan falla de resolución en su mecanismo visual.	2				2		
3	9	Se lleva un adecuado control de la asistencia y pago de los efectivos de la PNP.	Si, a traves del libro de asistencia.	3				3		
			Resultado	2.89	2.83	2.86	Resultado	2.89	3.28	3.08
18.3		PCN - Plan de Contingencia - Emergencia								
4	1	Se cuenta con Plan de Contingencia y con el Plan de Emergencia? Señale si se encuentra actualizado Evidenciar	Si. Se verifico que el Plan de Emergencias no contiene los Planos de los interiores del Local de la Sucursal, Se verifico que no cuenta con Un Plan de Contingencia.	2				2		
4	2	Se han efectuado simulacros frente a siniestros (incendios, sismos, asalto y robo etc.), tomando en consideración el Plan de Emergencia y los Promovidos por entidades públicas (Defensa Civil, etc.)? Evidenciar	Si, se han realizado el simulacro a nivel nacional. Se realizo conjuntamente con Defensa Civil. Con fecha 13.10.2010, se realizo una capacitación a cargo de la División de Seguridad del Banco cuyos temas fueron Manejo de Extintores, Primeros Auxilios y Evacuación por Sismo.	3				3		
	246		Resultado	2.50	2.58	2.54	Resultado	2.50	2.58	2.54

Nota:

Administrador

Auditor

Supervisor

ANEXO 3.1

TABLA DE CALIFICACIÓN
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – COSO

TABLA DE CALIFICACIÓN DE LAS RESPUESTAS (MODELO DE MADUREZ)		
1	No se cumple con el Plan, Política, Procedimiento y Control establecido y/o los mismos no se han implementado o aplicado en el proceso, asimismo se evidencia desactualización de la normatividad.	Las Normas de Control Interno no se encuentran formalizadas.
2	Se cumple de forma insuficiente con el Plan, Política, Procedimiento y Control establecido en el proceso.	Las Normas de Control Interno se encuentran formalizadas e incorporadas en muy pocos procesos y su aplicación es mínima.
3	Se cumple en forma aceptable con el Plan, Política, Procedimiento y Control establecido en el proceso.	Las Normas de Control Interno están definidas formalmente y todos sus componentes y factores se aplican limitadamente.
4	Se cumple en mayor grado con el Plan, Política, Procedimiento y Control establecido en el proceso.	Las Normas de Control Interno están definidas formalmente y todos sus componentes y factores se aplican en la mayoría de las actividades del proceso y/o área auditada.
5	Se cumple plenamente con el Plan, Política, Procedimiento y Control establecido en el proceso.	Las Normas de Control Interno están definidas formalmente y todos sus componentes y factores se aplican al íntegro de las actividades del proceso y/o área auditada.

MATRIZ DE RIESGOS – PROCESOS

ANEXO N° 4

AGENCIA / SUCURSAL

N°	Componente COSO	Debilidad de Control / Observaciones	Evento de Riesgo	AUDITORIA EN CAMPO				ANTES DE LA EMISIÓN DEL INFORME				Situación		
				Frecuencia (Probabilidad)	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Frecuencia (Probabilidad)	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez			
I	PROCESO ESTRATÉGICO													
1	Proceso 1: Gestión de la Administración													
		Sub Proceso Cumplimiento del Plan Estratégico												
	1	Ambiente de Control	Entre los temas tratados en las reuniones de Coordinación no se comunica adecuadamente la Visión, Misión y Objetivos Estratégicos del Banco	La falta de un adecuado conocimiento de los Objetivos, Visión y Misión no permite fortalecer el Ambiente de Control.	3	2	2	3	2	1	1	4	La Administradora de la Sucursal “B” Huancayo, mediante Carta EF/92.0381 N° 534-2011 recepcionado el 2011.07.26 nos informa sobre las medidas correctivas adoptadas quien evidencia con fotocopias que continuamente realizan reuniones de coordinación respecto a algunos puntos del Plan Estrategico.	
	2													
							2	3.00			1	4.00		
	Sub Proceso Gestión Comercial													
	1	Actividades de Control Gerencial	La falta de un Plan de Ventas articulado al proceso de implementación de la Gestión Comercial, está ocasionando que no se estén logrando las metas de colocaciones del producto Multired .	Inadecuada comercialización de los productos y servicios del Banco	4	3	3	2	4	3	3	2		
	2	Actividades de Control Gerencial	Se evidencio que no se cuentan con informes comerciales mensuales de acuerdo a la normatividad, se encontraron informes sueltos del año 2011 referidos a la promoción del producto de Crédito Hipotecario, hay desorden en la documentación que sustenta la gestión comercial. Se alcanzaron solo los informe sde Gestión Comercial de los meses de Marzo, Abril y Mayo 2011.	La falta de informació ocasiona que no se adopten las medidas correctivas respecto a la comercialización de los productos y servicios de la Agencia.	3	2	2	3	3	2	2	3		
	3													
							3	2.50			3	2.50		

	Sub Proceso Supervisión a Dependencias												
	1	Actividades de Control Gerencial	Hay una estrecha coordinación pero, no evacua un informe por parte de la División de Soporte Regional., lo hacen verbalmente. Se evidencio que no se cuenta con los referidos informes.	La falta de un informe sobre la situación administrativa, operativa y de gestión por parte de la DSR no permite realizar un seguimiento oportuno de las recomendaciones que verbalmente se puedan realizar.	4	3	3	2	4	3	3	2	
	2	Actividades de Control Gerencial	En relación al informe EF/92.1110 N° 51-2010 del 19.11.2010, no se ha cumplido con implementar la recomendación 5 referida a los Promotores de Servicios quienes vienen desempeñando las labores de RP, tampoco la recomendación 8 referida a la frecuencia de las Visitas Inopinadas.	La falta de implementación de las medidas correctivas ocasiona que el SCI se debilite y que se puedan producir irregularidades.	4	3	3	2	4	3	3	2	
							3	2.00			3	2.00	
2	Proceso 2: Calidad de Servicio												
	N°	Componente COSO	Debilidades de Control / Observaciones	Evento de Riesgo	Frecuencia (Probabilidad)	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Frecuencia con Controles	Impacto con Controles	Nivel del Riesgo Residual	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Situación
	Sub Proceso Satisfacción del Cliente												
	1	Actividades de Control Gerencial	No se cumple con la emisión de las Actas de Apertura de los Buzones de Sugerencias efectuadas por los clientes de la Agencia.	La falta de difusión del uso de los Buzones de Sugerencias limita las posibilidades de mejorar la prestación de los servicios por parte del Banco, en vista que no se reciben las opiniones de los clientes.	3	2	2	3	3	2	2	3	

	2	Actividades de Control Gerencial	No cumplen con el protocolo de atención al cliente; es decir, no brindan un saludo de bienvenida y disposición en la atención a los usuarios, constatándose que en algunos casos no se brinda un trato amable y cortés al público usuario de nuestros servicios, situación que limita incrementar la calidad del servicio y a la vez no contribuye con la difusión de los valores institucionales.	La falta del cumplimiento del Protocolo de Atención al Cliente, ocasiona que no se brinde una adecuada atención a los clientes.	3	2	2	3	1	2	1	4	La Administradora de la Sucursal "B" Huancayo, mediante Carta EF/92.0381 N° 534-2011 recepcionado el 2011.07.26 y corroborado por el Memorando Múltiple EF/92.3550 N° 001-2011 de 2011.07.22 dirigido por el Jefe de Operaciones a todos Los Recibidores Pagadores (con copia de Cargo) en el cual instruye a dichos operativos el cumplimiento obligatorio del protocolo de atención al público usuario y la prohibición definitiva de pasar la tarjeta del cliente por el pin pad, conforme lo dispone la normativa vigente.
							2	3.00			2	3.50	
		Sub Proceso Reclamos Clientes											
	1	Actividades de Control Gerencial	La revisión selectiva al expediente que sustenta la atención de reclamos, determinó el incumplimiento del proceso de atención de reclamos, al comprobarse que en algunos casos, las cartas dirigidas a los usuarios sobre el resultado del reclamo presentado no se evidencia con cargo de recepción debidamente firmado por el usuario, en otras son derivados a la Sección Canales Virtuales del Dpto de Operaciones por reclamos de retención de efectivo con tarjeta VISA y por retención de tarjeta S/. 8.00 esta área no remite a esta sucursal el documento de solución del reclamo, tanto procedente, improcedente o infundado que sea el reclamo y posterior entrega al cliente	Multas de los Organismos superiores por mala atención de reclamos	3	2	2	3	1	2	1	4	
	2												
							2	3.00			1	4.00	

3	Proceso 3: Comunicación Corporativa												
	Nº	Componente COSO	Debilidades de Control / Observaciones	Evento de Riesgo	Frecuencia (Probabilidad)	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Frecuencia con Controles	Impacto con Controles	Nivel del Riesgo Residual	Equivalent e Nivel del Riesgo / Madurez	Situación
	Sub Proceso Imagen de la Oficina												
	1	Actividades de Control Gerencial	Si. Sin embargo se pudo apreciar que más de la mitad de los modulos se encuentran despintados siendo el color rojo el representativo y no el color azul.	Poco interés que muestra el Administrador de la Agencia, en relación al cuidado que se le debe dar a las instalaciones interiores y exteriores de la Agencia, proyectando una mala imagen para la institución.	3	2	2	3	3	2	2	3	
	2												
							2	3.00			2	3.00	
	Sub Transparencia de la Información												
	1			No se cumple con la difusión de información de interes al publico (tarifarios, productos y servicios).	1	2	1	4	1	2	1	4	
	2												
							1	4.00			1	4.00	
II	OPERATIVO												
4	Proceso 4: Administración de Fondos												
	Nº	Componente COSO	Debilidades de Control / Observaciones	Evento de Riesgo	Frecuencia (Probabilidad)	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Frecuencia con Controles	Impacto con Control es	Nivel del Riesgo Residua l	Equivalent e Nivel del Riesgo / Madurez	Situación
	Sub Proceso Requerimiento de Fondos												
	1	Actividades de Control Gerencial	Se determino que la Sección Caja no viene aplicando controles suficientes y/o razonables que garanticen el adecuado manejo de ingresos y egresos de fondos a cargo de la Sucursal por el importe de S/. 40 millones promedio diario de operatividad del área de caja.	Insuficiencia de fondos para la atención de los servicios.	3	2	2	3	3	2	2	3	

	2	Actividades de Control Gerencial	La Sucursal "B" Huancayo no cuenta con un Registro de Control Estadístico de los saldos diarios de Caja Moneda Nacional y Extranjera de sus Agencias dependientes, lo que limita efectuar acciones de monitoreo de los saldos con que cuentan las citadas Dependencias, para cumplir con sus obligaciones de pago; por lo cual, se tiene que proceder a solicitar esa información directamente a cada una de las Agencias "C".	La carencia de información sobre los saldos de fondos, no permitiría un adecuado provisionamiento.	3	2	2	3	3	2	2	3	
							2	3.00			2	3.00	
	Sub Proceso Transferencia Internas / Externas (Empresa Transportadora, Banco Comercial, Habilitación RP)												
	1	Actividades de Control Gerencial	El análisis de la Administración de la operatividad de fondos, reflejó que existe controles deficientes en las habilitaciones de efectivo a los Recibidores Pagadores, que en promedio diario es de S/. 700,000.	No realizar un adecuado abastecimiento de fondos a los RP, ocasionaría retrasos en la atención del público y por ende interfiere en la Gestión Operativa.	3	2	2	3	3	2	2	3	
	2	Actividades de Control Gerencial	Los remitos de la Empresas Transportadoras Prosegur, que sustentan las entregas de remesas a la Sucursal, se encuentran en completo desorden y sin adjuntarse a los respectivos mandatos de Entrada a Caja, situación que no permitió verificar ni conciliar a través de esos documentos los ingresos de las remesas a bóveda; asimismo, las remesas de fondos en moneda nacional recepcionadas a través de la transportadora señalada no se registran en el teleproceso en forma inmediata.	La carencia, falta, orden de la documentación física ocasiona la falta de pruebas o sustentos de las transacciones y/o actividades de control.	3	2	2	3	3	2	2	3	
							2	3.00			2	3.00	

Sub Proceso Custodia y Control de Fondos (Caja Especial, Cambio de Clave de Caja de Seguridad)												
1	Actividades de Control Gerencial	Ausencia de arqueos sorpresivos a fondos custodiados en bóveda, caja especial de seguridad y a cargo de los Recibidores Pagadores	La falta del cumplimiento de los controles internos puede ocasionar que ocurran hechos irregulares en el manejo de los fondos.	4	2	2	3	2	1	1	4	La Administradora de la Sucursal "B" Huancayo, mediante Carta EF/92.0381 N° 534-2011 recepcionado el 2011.07.26 nos informa sobre las medidas correctivas adoptadas por el Jefe de la Sección Caja, a través del Memorando EF/92.0381 N° 003 del 2011.07.26 y del Memorandum Multiple EF/92.3550 N° 001.2011 de 2011.07.22 en los cuales exhorta a los Recibidores Pagadores que cumplan conforme la normativa sobre las deficiencias en la habilitación de fondos a los Recibidores Pagadores, Transferencia de fondos entre Recibidores Pagadores sin intervención del Jefe de Caja, la deficiencia en la Operatividad de la Caja Especial de Seguridad y Los arqueos sorpresivos no se realizan con la frecuencia necesaria a los fondos custodiados en Caja Especial e insuficientes arqueos inopinados a los Recibidores Pagadores, , adjuntan copias fotostaticas de sustento
2	Actividades de Control Gerencial	No se cumple con remesar los Billetes deteriorados al BCRP.	Esta situación se presenta por la inobservancia de la normatividad interna, al no cumplir con remesar oportunamente los billetes deteriorados de acuerdo al monto acumulado debilitando los controles internos.	4	3	3	2	4	3	3	2	
3												
						3	2.50			2	3.00	

5 Proceso 5: Administración de Servicios												
Nº	Componente COSO	Debilidades de Control / Observaciones	Evento de Riesgo	Frecuencia (Probabilidad)	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Frecuencia con Controles	Impacto con Controles	Nivel del Riesgo Residual	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Situación
Sub Proceso Ahorros (Depósitos y Retiros)												
1	Actividades de Control Gerencial	La evaluación de las operaciones de extornos durante el periodo enero-junio 2011, efectuados a través del sistema red Saraewb, estableció la existencia de 2,353 extornos; lo cual revela que los mayores errores se dieron en los meses de enero y marzo con 487 y 456 extornos respectivamente.	Debilitamiento del Control Interno de supervisión de las operaciones extornadas.	4	2	2	3	1	2	1	4	La Administradora de la Sucursal "B" Huancayo, mediante Carta EF/92.0381 N° 534-2011 de 2011.07.26 nos informa sobre las medidas correctivas adoptadas por el Jefe de la Sección Operaciones, a través del Memorando EF/92.0381 N° 92-2011-OP del 2011.07.25 en el cual indica que se esta cumpliendo todos los procedimientos relativos a los extornos de las operaciones, se adjuntan copias fotostaticas como sustento de la implementación.
2												
3												
						2	3.00			1	4.00	
Sub Proceso Cajeros Automáticos												
1	Actividades de Control Gerencial	ATMs, N°s 059, 555, 556, 091 (NCR) y 733 (Diebold) en la parte intermedia del soporte de la puerta hay una ranura/dispositivo automático que sirve para abrir la puerta del lobby con tarjeta multired, esta ranura automática de acceso al lobby con tarjeta multired no es usada por los usuarios, dado que la puerta de acceso al lobby no cierra completamente, toda vez que esta tiene brazo hidráulico, quedando expuesto en el día y la noche a cualquier riesgo de siniestro o deterioro	La falta de seguridad en el acceso posibilidad acciones que atenten contra la seguridad física de los ATMs y de los clientes que realizan sus operaciones.	3	2	2	3	3	2	2	3	
2												
3												
						2	3.00			2	3.00	

Sub Proceso Cuentas Corrientes (Depósitos y Cancelación)											
1	Actividades de Control Gerencial	Se lleva un registro Manual en un cuaderno de cargo de entrega de los Estados de Cuenta Corriente, esta en cierto desorden.	La falta de un adecuado control para el registro y entrega de los Estados de Cuenta Corriente puede ocasionar reclamos de los clientes al no recibir oportunamente su posición de saldos.	4	2	2	3	4	2	2	3
2											
						2	3.00			2	3.00
Sub Proceso Giros (Locales / Exterior)											
1			Errores en la emisión de giros, no permite que el beneficiario cobre su giro.	1	2	1	4	1	2	1	4
2											
						1	4.00			1	4.00
Sub Proceso Depósitos Judiciales (Emisión y Liquidación)											
1			No se actualiza el registro de firmas.	1	2	1	4	1	2	1	4
2											
						1	4.00			1	4.00
Sub Proceso Cobranza por Servicio de Terceros (Corresponsalia)											
1	Ambiente de Control	No se cuenta con un Plan, les comunicamos a través de Tri'tico, Banners, Claro. En algunos casos invitamos al publico a pagar sus recibos de telefonica, calro. No se cuenta con un Plan.	La falta de un Plan de para fomentar servicio de Corresponsalia ocasionaria la falta de impulso en la prestación de este servicio entre las entidades y empresas de la localidad.	4	2	2	3	4	2	2	3
2											
						2	3.00			2	3.00
Sub Proceso Recaudación de Tributos											
1	Ambiente de Control	En la visita a la SUNAT en la cual el Banco tiene asignado una Ventanilla para la atención de los contribuyentes PRICO, ubicada en el interior de las instalaciones de la Oficina SUNAT, es inapropiado, dado que es un área reducida que dificulta el normal desenvolvimiento de la Recibidora Pagadora.	Inadecuado ambiente de trabajo que dificulta una adecuada atención al público.	3	2	2	3	3	2	2	3
2											

						2	3.00			2	3.00		
	Sub Proceso Compra y Venta de MN Extranjera												
1			Uso indebido del tipo de cambio preferencial	1	2	1	4	1	2	1	4		
2													
						1	4.00			1	4.00		
	Sub Proceso Canje Electrónico												
1			Contratiempo en la remisión de cheques a la mesa de compensación.	1	2	1	4	1	2	1	4		
2													
						1	4.00			1	4.00		

6

Proceso 6: Otorgamiento de Prestamos												
Nº	Componente COSO	Debilidades de Control / Observaciones	Evento de Riesgo	Frecuencia (Probabilidad)	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Frecuencia con Controles	Impacto con Controles	Nivel del Riesgo Residual	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Situación
Sub Proceso Préstamo Personal Sector Público												
1	Actividades de Control Gerencial	De la evaluación realizada en el periodo JUN 2010 – JUN 2011, determino que en el proceso del otorgamiento de los créditos a servidores y pensionistas del Estado, algunos Administradores que realizan las funciones de Técnicos Operativos incurrir en continuas deficiencias que han generado cálculos inconsistentes de calificación, capacidad de pago y nivel de endeudamiento, las cuales revelan insuficiente control y supervisión que cuantificado su materialidad alcanza a S/. 251,269.88.	La situación descrita debilita el control interno que se debe ejercer en este servicio y pone en riesgo los fondos que se desembolsan, producto de la inobservancia de las normas antes señalada y por la ausencia de la labor de supervisión por parte de los funcionarios responsables.	4	3	3	2	4	3	3	2	
2	Actividades de Control Gerencial	En los expedientes de prestamos multired otorgados en Sucursal Huancayo y sus dependencias Periferica Huancayo, Chupaca y Colcabamba, se aprecia que algunos se han calificado y evaluado para otorgar los prestamos, sin considerar las medidas establecidas para evitar el riesgo de capacidad de pago y por ende la recuperación del crédito desembolsado.	La falta de una adecuada supervisión al procedimiento de calificación y evaluación de Préstamos puede ocasionar malos manejos en el otorgamiento de los mismos.	4	3	3	2	4	3	3	2	

						3	2.00			3	2.00	
Sub Proceso Préstamos a Entidades Públicas												
1			No se brinde oportunamente la información solicitada por la entidad Pública	1	2	1	4	1	2	1	4	
2												
						1	4.00			1	4.00	
Sub Proceso Préstamos Hipotecarios												
1	Actividades de Control Gerencial	Se observo que se han realizado actividades de promoción y publicidad del crédito hipotecario, inicialmente se planteó realizar reuniones con los trabajadores y pensionistas de todos los sectores, a efectos de absolver consultas y efectuar simulaciones a los interesados; sin embargo, estas actividades no se concretizaron por falta de capacitación a los Técnicos Operativos de Préstamos, así como la falta de apoyo logístico.	No se cumpla con la difusión de los Préstamos Hipotecario, ocasionando que este producto no alcance las metas previstas.	4	2	2	3	4	2	2	3	
2												
						2	3.00			2	3.00	
7	Proceso 7: Pagos del Programa Juntos											
Nº	Componente COSO	Debilidades de Control / Observaciones	Evento de Riesgo	Frecuencia (Probabilidad)	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Frecuencia con Controles	Impacto con Controles	Nivel del Riesgo Residual	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Situación
1			Retención intencional del pago al beneficiario para posterior (retiro por parte del Recibidor / Pagador).	1	2	1	4	1	2	1	4	
2												
						1	4.00			1	4.00	
8	Proceso 8: Ejecución de Convenios (IFIS)											
Nº	Componente COSO	Debilidades de Control / Observaciones	Evento de Riesgo	Frecuencia (Probabilidad)	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Frecuencia con Controles	Impacto con Controles	Nivel del Riesgo Residual	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Situación
1			Incumplimiento de la IFI de las condiciones del Convenio	1	2	1	4	1	2	1	4	
2												
						1	4.00			1	4.00	

III	SOPORTE												
9	Proceso 9: Administración de Personal												
	1	Actividades de Control Gerencial	No, pero si el Jefe de Caja alcanza una hoja con la rotación del personal de ventanilla y lo autoriza en señal de conformidad consigna su sello y firma. Mediante la Planta de personal de la Sucursal y dependencias proporcionada al equipo auditor, la evaluación del personal asignado a la Sucursal "B" Huancayo y sus dependencia, se pudo evidenciar que algunos funcionarios y recibidores pagadores, vienen ejerciendo sus funciones desde hace dos y seis años ininterrumpidamente.	La falta de rotación de funcionarios y puestos claves puede ocasionar que los controles internos se debiliten y se puedan suceder actos irregulares.	4	3	3	2	4	3	3	2	
	2												
	3												
							3	2.00			3	2.00	
10	Proceso 10: Gestión de Riesgos												
	Nº	Componente COSO	Debilidades de Control / Observaciones	Evento de Riesgo	Frecuencia (Probabilidad)	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Frecuencia con Controles	Impacto con Controles	Nivel del Riesgo Residual	Equivalent e Nivel del Riesgo / Madurez	Situación
	1	Evaluación de Riesgos	Debilidades en Gestión Integral de Riesgos	Esta situación conlleva a la poca participación de los trabajadores en la Gestión de Riesgos y el fortalecimiento de una Cultura de Riesgos al interior de la Agencia.	3	2	2	3	3	2	2	3	
	2	Evaluación de Riesgos	Se verifico a traves de una prueba de acceso que la Administradora no registra las incidencias operativas y de TI en el aplicativo Registro de Incidencias como lo señala la normatividad interna.	La falta de registro oportuno de incidencias ocurridas en la Ooficina ocasiona que no se vayan generando data para su uso posterior como la formulación de estadísticas.	3	2	2	3	3	2	2	3	135
							2	3.00			2	3.00	

11	Proceso 11: Registros Contables												
Nº	Componente COSO	Debilidades de Control / Observaciones	Evento de Riesgo	Frecuencia (Probabilidad)	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Frecuencia con Controles	Impacto con Controles	Nivel del Riesgo Residual	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Situación	
Sub Proceso Registro de Operaciones													
1	Actividades de Control Gerencial	Se verifico que se tiene una nota de cargo del 2008, en una cuenta transitoria de S/. 2000.00 aproximadamente que corresponden a viáticos.	Información contable desfasada.	4	2	2	3	1	2	1	4	El equipo de la OCI, encargado de la acción de control, recavo información en la División de Contabilidad complementaria del Dpto de Contabilidad, al respecto evidencian que realizan las conciliaciones de las notas contables deudoras y acreedoras pendientes de corresponder entre la Oficina Principal Lima y la Sucursal "B" Huancayo al 2011.07.31, no obstante ello mantienen cuentas pendientes por corresponder del presente año, los mas relevantes son las notas 003811389 y 003811472 por S/. 10,596.27 y S/. 162,413.72 de fechas 18 y 26 julio del presente .	
2													
						2	3.00			1	4.00		

12	Proceso 12: Archivo Documentario												
Nº	Componente COSO	Debilidades de Control / Observaciones	Evento de Riesgo	Frecuencia (Probabilidad)	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Frecuencia con Controles	Impacto con Controles	Nivel del Riesgo Residual	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Situación	
Sub Proceso Custodia (Seguridad y Ambiente)													

1	Actividades de Control Gerencial	Se verifico que no se lleva un registro clasificado de la documentación, y que el ambiente se encuentra descuidado, sucio y hay desorden.	Deterioro de los documentos operativos y administrativos de la Agencia.	3	3	3	2	3	3	3	2	
2												
						3	2.00			3	2.00	
Sub Proceso Administración (Registro y Control)												
1	Actividades de Control Gerencial	En el arqueo practicado al 2011.06.30 a los Títulos Valores en Custodia en la bóveda y expendio se determinó una discrepancia de 247, 2,105 y 990 en Tarjetas Multired VISA, Hologramas y pagares en blanco respectivamente con relación a los registros contables (balance de comprobación) debido a que no se ejecutan arqueos periódicos ni conciliación pertinente con el área de Contabilidad; asimismo, se aprecia que permanece en custodia en bóveda 2,385 tarjetas del Programa Juntos registrados contablemente, en espera de orden para su transferencia y/o incinerar dichas tarjetas bajo acta.	No contar con la información de los documentos custodiados en la Agencia.	4	2	2	3	1	2	1	4	La Administradora de la Sucursal "B" Huancayo, mediante Carta EF/92.0381 N° 534-2011 de 2011.07.26 nos informa sobre las medidas correctivas adoptadas por el Jefe de la Sección Operaciones, a través del Memorando EF/92.0381 N° 92-2011-OP del 2011.07.25 en el cual señala que han registrado todo el acervo documentario hasta julio 2011, se adjuntan copias fotostáticas como sustento de la implementación.
2												
						2	3.00			1	4.00	

13

Proceso 13: Prevención de Lavados de Activos

Nº	Componente COSO	Debilidades de Control / Observaciones	Evento de Riesgo	Frecuencia (Probabilidad)	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Frecuencia con Controles	Impacto con Controles	Nivel del Riesgo Residual	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Situación
----	-----------------	--	------------------	---------------------------	---------	------------------	--	--------------------------	-----------------------	---------------------------	--	-----------

14	1	Actividades de Control Gerencial	La revisión selectiva de los formularios electrónicos "Registro de Transacciones Únicas de Efectivo", de transacciones por montos iguales o superiores a US \$ 10,000.00, determinó que las transacciones que realiza en el mes se archiva en file, cuando estas se debe archivar en un file - expediente de la persona natural y jurídica que realiza la transacción de lavado de activo, además algunos registros de transacciones no cuentan con los requisitos indispensables que el cliente debe de presentar al realizar su operación.	Esta situación se presenta por que no existe un adecuado criterio sobre el sistema de prevención de lavado de activos, lo cual no permite advertir de estas operaciones inusuales que se vienen realizando y de la obligación que tienen los funcionarios de esas Oficinas, de verificar por medios fehacientes, la representación, domicilio, capacidad legal, ocupación, objeto social y otros datos de identidad de los clientes, aun cuando éstos fueran ocasionales.	4	3	3	2	1	2	1	4	La Administradora de la Sucursal "B" Huancayo, mediante Carta EF/92.0381 N° 534-2011 de 2011.07.26 nos señala sobre las medidas correctivas adoptadas por la Sección Caja, a través del Memorando EF/92.0381 N° 003-2011 del 2011.07.26 en el cual indica que estan adjuntando copias de los requisitos indispensables que el cliente debe de presentar al realizar su operación, tales como Registro de Transacciones (Ley 26702, resolución SBS N° 1725-2003), Copia de DNI, Declaración Jurada sobre el origen de los fondos, Contrato (si es que no hubiera la D. J.), Solicitud de Información Económica y Financiera	
	2													
								3	2.00			1	4.00	
Proceso 14: Gestión Presupuestaria														
	Nº	Componente COSO	Debilidades de Control / Observaciones	Evento de Riesgo	Frecuencia (Probabilidad)	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Frecuencia con Controles	Impacto con Controles	Nivel del Riesgo Residual	Equivalente e Nivel del Riesgo / Madurez	Situación	
	Sub Proceso Ejecución Presupuestal													
	1	Actividades de Control Gerencial	Algunos trabajadores que estuvieron de comisión de servicio en la Sucursal Huancayo, Concepción y Chupaca, no rindieron su liquidación conforme establece la normativa del caso para estos efectos, toda vez que evidenciamos diferencias de falta de sustentación en otras carece de rendición de cuentas.	La falta de una adecuada rendición de gastos registro no permite contar con información oportuna para tomar decisiones.	3	2	2	3	1	2	1	4	La Administradora de la Sucursal "B" Huancayo, mediante Carta EF/92.0381 N° 534-2011 de 2011.07.26 nos informa sobre las medidas correctivas adoptadas por la encargada del área de Contabilidad, a través del Memorando EF/92.0381 N° 001-2011 del 2011.07.25 en el cual indica que han rendido cuenta o liquidación de viaticos en la fecha que corresponden los trabajadores incluidos en la comisión a través de copias de liquidaciones presentadas sustento de la implementación	
	2												138	
	3													
	4													
	4													
								2	3.00			1	4.00	

15 Proceso 15: Contratos y Servicios												
Nº	Componente COSO	Debilidades de Control / Observaciones	Evento de Riesgo	Frecuencia (Probabilidad)	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Frecuencia con Controles	Impacto con Controles	Nivel del Riesgo Residual	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Situación
1			No contar con un contrato en que se especifique el precio del servicio y también las penalidades por demora o deterioro en la entrega, genera un riesgo y la imposibilidad de poder reclamar a fin de cautelar los intereses del Banco.	1	2	1	4	1	2	1	4	
2												
						1	4.00			1	4.00	
16 Proceso 16: Administración de Bienes Muebles e Inmuebles												
Nº	Componente COSO	Debilidades de Control / Observaciones	Evento de Riesgo	Frecuencia (Probabilidad)	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Frecuencia con Controles	Impacto con Controles	Nivel del Riesgo Residual	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Situación
#iREF !	Sub Proceso Bienes de Activo Fijo											
1			Perdida de activos fijos.	1	2	1	4	1	2	1	4	
2												
						1	4.00			1	4.00	
#iREF !	Sub Proceso Inmuebles											
1	Actividades de Control Gerencial	Los inventarios de bienes del activo fijo asignados a la Sucursal "B" Huancayo y dependencias, no se encuentran actualizados; así como, no se evidencia su conciliación al 2010.12.31 con el listado proporcionado por el área de Logística.	No contar con una conciliación del inventario de activo fijo, distorsiona la información contable y puede ocasionar situaciones irregulares como pérdidas de activos.	4	3	3	2	4	3	3	2	
2												
						3	2.00			3	2.00	
17 Proceso 17: Seguridad de la Información												
Nº	Componente COSO	Debilidades de Control / Observaciones	Evento de Riesgo	Probabilidad	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Probabilidad	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Situación
Sub Proceso Control de Accesos												

	1			Acceso de personal a cuentas de usuarios no autorizadas	1	2	1	4	1	2	1	4	
	2												
							1	4.00			1	4.00	
	Sub Proceso Seguridad Física Equipo de Comunicaciones												
	1			Acceso al ambiente puede ocasionar daños materiales por personas extrañas o no autorizadas.	4	3	3	2	4	3	3	2	
	2												
							3	2.00			3	2.00	
	18 Proceso 18: Seguridad												
	Nº	Componente COSO	Debilidades de Control / Observaciones	Evento de Riesgo	Probabilidad	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez	Probabilidad	Impacto	Nivel del Riesgo	Equivalent e Nivel del Riesgo / Madurez	Situación
	Sub Proceso Seguridad de Infraestructura												
1	Ambiente de Control	No. Se encuentra en tramite se ha tenido una primera visita del Gobierno Regional y se estan levantando las observaciones.	La Agencia puede verse expuesta a sanciones y/o multas por la entidad municipal.	4	3	3	2	4	3	3	2		
2													
						3	2.00			3	2.00		
Sub Proceso Dispositivos de Seguridad Fisica													
1	Actividades de Control Gerencial	Las diez cámaras de video - CCTV instaladas en los diversos ambientes de la Sucursal es insuficiente para cubrir las zonas estratégicas de riesgo, por decir no se ha instalado este medio de control visual en el ambiente donde se atiende los prestamos; asimismo, las citadas cámaras observan falta de resolución en su mecanismo visual.	La falta de una adecuada visualización a traves de las camaras de seguridad ocasiona que no se puedan observar actitudes sospechosas de personas ajenas a la Oficina cuya intención sea la de atentar contra la seguridad fisica y personal de los clientes y trabajadores.	3	2	2	3	3	2	2	3		
2													
						2	3.00			2	3.00		
Sub Proceso PCN - Plan de Contingencia - Emergencia													
1	Actividades de Control Gerencial	Si. Se verifico que el Plan de Emergencias no contiene los Planos de los interiores del Local de la Sucursal, Se verifico que no cuenta con Un Plan de Contingencia.	Falta de información para adoptar las acciones de ocurrir un evento de riesgo.	3	2	2	3	3	2	2	3		

ANEXO 4.1

TABLA DE CALIFICACIÓN **MATRIZ DE RIESGOS - PROCESOS**

MATRIZ EVALUACION DE RIESGOS

I m p a c t o	(5) Catastrófico	Moderado	Alto	Alto	Extremo	Extremo
	(4) Mayor	Moderado	Moderado	Alto	Extremo	Extremo
	(3) Moderada	Bajo	Moderado	Alto	Alto	Alto
	(2) Menor	Bajo	Moderado	Moderado	Moderado	Alto
	(1) Insignificante	Bajo	Bajo	Bajo	Moderado	Moderado
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
		Rara vez	Ocasional	Poco frecuente	Frecuente	Muy frecuente
		Frecuencia				

NIVEL DE PROBABILIDAD			NIVEL DE IMPACTO		
Nivel	Descripción	Concepto	Nivel	Descripción	Concepto
1	Improbable	Puede ocurrir en algún momento	1	Insignificante	El riesgo tiene un efecto nulo o pequeño, en el desarrollo del proceso - baja pérdida financiera
2	Poco probable / Raro	Puede ocurrir sólo en circunstancias excepcionales	2	Menor	El desarrollo del proceso sufre un daño menor - Con pérdida financiera menor
3	Probable	Probablemente ocurriría en la mayoría de circunstancias	3	Moderada	El desarrollo del proceso sufre un deterioro, dificultando o retrasando su cumplimiento - Con afectación financiera
4	Potencial	Puede ocurrir en la mayoría de circunstancias	4	Mayor	El desarrollo del proceso es afectado significativamente - Pérdida financiera mayor
5	Casi cierto	Se espera que ocurra en la mayoría de circunstancias	5	Catastrófico	El proceso es gravemente dañado - Enorme pérdida financiera

ANEXO 4.2

TABLA DE CALIFICACIÓN

MATRIZ DE RIESGOS - PROCESOS

NIVEL DE RIESGO			Criterios Fundamentales	Equivalente Nivel del Riesgo / Madurez
Nivel	Criterio	Descripción		
4	Extremo	Requiere de atención urgente de la Alta Dirección	Afectación al cumplimiento de los objetivos estratégicos.	1 (Inexistente / Inicial)
			Afectación de la imagen institucional (trascendencia pública a nivel nacional)	
			Interrupción de las operaciones que afecten la prestación de los servicios y que generen un efecto económico negativo.	
			Fraudes, robos e irregularidades intencionales.	
			Perdidas y/o multas por incumplimiento de normatividad interna y externa (> al 50% por ciento de la materialidad).	
			Omisión en la aplicación de controles críticos en los procesos estratégicos, operativos y soporte.	
3	Alto	Requiere atención urgente de las Gerencias responsables	Afectación al cumplimiento de los objetivos operativos.	2 (En Proceso)
			Atención y servicio al cliente (trascendencia pública local)	
			Perdidas y/o multas por incumplimiento de normatividad interna y externa (< o = al 50% por ciento de la materialidad).	
			Omisión en la aplicación de controles críticos en los procesos operativos y de soporte.	
			Carencia de normas y procedimientos internos relacionados con la administración activos y recursos.	
			Omisión en la implantación de recomendaciones en dos periodos consecutivos.	
2	Moderado	Requiere atención de la Gerencia	Incumplimiento reiterativo de procedimientos internos dentro del periodo evaluado.	3 (Implementado)
			Desactualización de normas y procedimientos internos relacionados con la administración de activos, recursos entre otros.	
1	Bajo	Requiere monitoreo periódico a fin de mantener los riesgos en este nivel	Incumplimiento parcial de normas y procedimientos internos dentro del periodo evaluado (no repetitivo).	4 (Óptimo)

MATRIZ NIVEL DE MADUREZ SCI / NIVEL DE RIESGO

N°	MACRO PROCESOS / PROCESOS / SUB PROCESOS	ACTIVIDAD DE CONTROL												
		Auditoria en Campo						Antes de Emisión de Informe						Mejora SCI (Var%)
		ECI	Matriz de Riesgo	Calificación (Nivel de Madurez)	Ranking	MADUREZ SCI	NIVEL DE RIESGO	ECI	Matriz de Riesgo	Calificación (Nivel de Madurez)	Ranking	MADUREZ SCI	NIVEL DE RIESGO	
	ESTRATÉGICOS													
1	Gestión Administrativa													
1.1	- Cumplimiento del Plan Estrategico	2.99	3.00	2.99	16	En Proceso	Alto	3.45	4.00	3.73	32	Implementado	Moderado	24%
1.2	-Gestion Comercial	2.23	2.50	2.37	4	En Proceso	Alto	2.23	2.50	2.37	3	En Proceso	Alto	0%
1.3	-Supervisión / SMC	2.53	2.00	2.27	1	En Proceso	Alto	2.53	2.00	2.27	1	En Proceso	Alto	0%
2	Calidad de Servicio													
2.1	-Satisfacción del Cliente	2.58	3.00	2.79	12	En Proceso	Alto	2.92	3.50	3.21	17	Implementado	Moderado	15%
2.2	-Reclamos de Clientes	3.06	3.00	3.03	18	Implementado	Moderado	3.26	4.00	3.63	31	Implementado	Moderado	20%
3	Comunicación Corporativa													
3.1	- Imagen de la Oficina	3.53	3.00	3.26	27	Implementado	Moderado	3.53	3.00	3.26	20	Implementado	Moderado	0%
3.2	-Transparencia de Información	3.18	4.00	3.59	35	Implementado	Moderado	3.18	4.00	3.59	30	Implementado	Moderado	0%
4	Gestión de Riesgos	2.65	3.00	2.82	13	En Proceso	Alto	2.65	3.00	2.82	10	En Proceso	Alto	0%
	OPERATIVOS													
5	Administración de Fondos													
5.1	-Requerimiento de Fondos	3.17	3.00	3.08	19	Implementado	Moderado	3.17	3.00	3.08	13	Implementado	Moderado	0%
5.2	-Transferencias Internas / Externas (Empresa Transportadora, Banco Comercial., Habilitación RP)	3.42	3.00	3.21	23	Implementado	Moderado	3.42	3.00	3.21	17	Implementado	Moderado	0%

	5.3	-Custodia de Fondos y Control (Caja Especial, Cambio de Clave de Caja de Seguridad)	2.96	2.50	2.73	10	En Proceso	Alto	3.29	3.00	3.14	15	Implementado	Moderado	15%
6		Administración de Servicios													
	6.1	-Ahorros (Depositos y Retiros)	3.52	3.00	3.26	26	Implementado	Moderado	3.69	4.00	3.84	36	Implementado	Moderado	18%
	6.2	-Cajeros Automáticos	3.38	3.00	3.19	22	Implementado	Moderado	3.38	3.00	3.19	16	Implementado	Moderado	0%
	6.3	-Cuentas Corrientes (Depósitos)	3.81	3.00	3.41	28	Implementado	Moderado	3.81	3.00	3.41	21	Implementado	Moderado	0%
	6.4	-Giros (Locales / Exterior)	3.90	4.00	3.95	38	Implementado	Moderado	3.90	4.00	3.95	38	Implementado	Moderado	0%
	6.5	- Depósitos Judiciales (Emisión y Liquidación)	3.88	4.00	3.94	37	Implementado	Moderado	3.88	4.00	3.94	37	Implementado	Moderado	0%
	6.6	- Cobranza por Servicio de Terceros (Corresponsalia)	3.18	3.00	3.09	20	Implementado	Moderado	3.18	3.00	3.09	14	Implementado	Moderado	0%
	6.7	- Recaudación de Tributos (Oficina Principal / Prico)	3.50	3.00	3.25	25	Implementado	Moderado	3.50	3.00	3.25	19	Implementado	Moderado	0%
	6.8	-Compra y Venta de Moneda Extranjera	3.58	4.00	3.79	36	Implementado	Moderado	3.58	4.00	3.79	35	Implementado	Moderado	0%
	6.9	-Canje Electrónico	4.00	4.00	4.00	39	Implementado	Moderado	4.00	4.00	4.00	39	Implementado	Moderado	0%
7		Otorgamiento de Prestamos													
	7.1	-Préstamos Personal Sector Público	2.67	2.00	2.33	3	En Proceso	Alto	2.67	2.00	2.33	2	En Proceso	Alto	0%
	7.2	-Prestamos a Entidades Públicas	3.17	4.00	3.58	34	Implementado	Moderado	3.17	4.00	3.58	29	Implementado	Moderado	0%
	7.3	-Prestamos Hipotecarios	3.00	3.00	3.00	17	En Proceso	Alto	3.00	3.00	3.00	11	En Proceso	Alto	0%
8		Pagos del Programa Juntos	3.05	4.00	3.52	31	Implementado	Moderado	3.05	4.00	3.52	24	Implementado	Moderado	0%
9		Ejecución de Convenios (IFIS)	2.96	4.00	3.48	29	Implementado	Moderado	2.96	4.00	3.48	23	Implementado	Moderado	0%
		SOPORTE													
9		Administración de Personal	3.09	2.00	2.54	8	En Proceso	Alto	3.09	2.00	2.54	7	En Proceso	Alto	0%
10		Registros Contables													
	10	-Registro de Operaciones	3.43	3.00	3.22	24	Implementado	Moderado	3.53	4.00	3.77	33	Implementado	Moderado	17%
12		Archivo Documentario													






12	Custodia (Seguridad y Ambiente)	2.59	2.00	2.30	2	En Proceso	Alto	2.84	2.00	2.42	5	En Proceso	Alto	5%
12	Administración (Registro y Control)	2.67	3.00	2.83	14	En Proceso	Alto	3.08	4.00	3.54	25	Implementado	Moderado	25%
11	Prevención de Lavados de Activos	3.02	2.00	2.51	1	En Proceso	Alto	3.15	4.00	3.57	28	Implementado	Moderado	42%
12	Gestión Presupuestaria													
12	-Ejecución Presupuestal	3.30	3.00	3.15	21	Implementado	Moderado	3.53	4.00	3.77	33	Implementado	Moderado	20%
15	Contratos y Servicios	3.00	4.00	3.50	30	Implementado	Moderado	2.90	4.00	3.45	22	Implementado	Moderado	-1%
16	Administración de Bienes Muebles e Inmuebles													
16	-Bienes de Activo fijo	3.11	4.00	3.56	32	Implementado	Moderado	3.11	4.00	3.56	26	Implementado	Moderado	0%
16	-Inmuebles	3.19	2.00	2.60	9	En Proceso	Alto	3.19	2.00	2.60	8	En Proceso	Alto	0%
13	Administración de Sistemas													
13	-Control de accesos	3.13	4.00	3.57	33	Implementado	Moderado	3.13	4.00	3.57	27	Implementado	Moderado	0%
13	-Seguridad Física Equipo de Comunicaciones	2.83	2.00	2.42	5	En Proceso	Alto	2.83	2.00	2.42	4	En Proceso	Alto	0%
14	Seguridad Física													
14	Seguridad de Infraestructura	2.85	2.00	2.42	6	En Proceso	Alto	2.85	2.00	2.42	6	En Proceso	Alto	0%
14	-Dispositivos de Seguridad (Alarma, Camaras y otros)	2.86	3.00	2.93	15	En Proceso	Alto	3.08	3.00	3.04	12	Implementado	Moderado	4%
14	- PCN - Plan de Contingencia - Emergencia	2.54	3.00	2.77	11	En Proceso	Alto	2.54	3.00	2.77	9	En Proceso	Alto	0%
PUNTAJE NIVEL DE MADUREZ / RIESGO				3.08		Implementado	Moderado			3.23		Implementado	Moderado	5%

ECI = Estructura de Control Interno

ANEXO 5.1

TABLA DE CALIFICACIÓN

MATRIZ DE NIVEL DE MADUREZ DEL SCI / NIVEL DE RIESGO

NIVEL DE MADUREZ SCI				NIVEL DE RIESGO	
Nivel		Rango			
1	Inexistente		0.00	1.00	Extremo
	Las Normas de Control Interno no se encuentran formalizadas.				
2	Inicial		1.01	2.00	Alto
	Las Normas de Control Interno se encuentran formalizadas e incorporadas en muy pocos procesos y su aplicación es mínima.				
3	En Proceso		2.01	3.00	Moderado
	Las Normas de Control Interno estan definidas formalmente y todos sus componentes y factores se aplican limitadamente.				
4	Implementado		3.01	4.00	Bajo
	Las Normas de Control Interno estan definidas formalmente y todos sus componentes y factores se aplican en la mayoría de las actividades del proceso y/o área auditada.				
5	Optimo		4.01	5.00	
	Las Normas de Control Interno estan definidas formalmente y todos sus componentes y factores se aplican al integro de las actividades del proceso y/o área auditada.				

RECOMENDACIONES POR NIVEL DE RIESGOS

Rec. Nº	Proceso y/o sub. Proceso	Dpto. Responsable	Factor de Riesgo	Tipo de Evento de Pérdida	Nivel de Riesgo	Implementación	
						Nivel de Complejidad	Plazo
1	Seguridad Física-Dispositivos de Seguridad	Área de Administración	Procesos	Ejecución, entrega y gestión de procesos	Moderado	Moderado	Hasta 30 días
2	Gestión Administrativa-Supervisión a Dependencias	Planeamiento y Desarrollo	Procesos	Ejecución, entrega y gestión de procesos	Bajo	Bajo	Hasta 60 días
3	Gestión Presupuestaria-Ejecución Presupuestal	Personal	Procesos	Ejecución, entrega y gestión de procesos	Alto	Alto	Hasta 30 días
4	Gestión Administrativa	Red de Agencias	Procesos	Ejecución, entrega y gestión de procesos	Moderado	Moderado	Hasta 60 días

PAPELES DE TRABAJO

A fin de alinear la formulación de los Papeles de Trabajo con la Metodología de Auditoría basada en Procesos y Riesgos se tuvo que establecer la formulación y presentación de los papeles alineados con los procesos y sub procesos auditados.

1. OBJETIVO

El presente documento tiene como objetivo establecer los procedimientos correspondientes a los Papeles de Trabajo de Auditoría Interna, de acuerdo a la Normativa, el mismo que servirá para uniformizar, instruir e informar los criterios y lineamientos de trabajo y permitirán optimizar cada una de las actividades.

2. BASE LEGAL

- NAGU 3.50; Papeles de Trabajo aprobado por Resolución de Contraloría N° 162-95-CG.
- NAGU 2.40; Archivo Permanente. aprobado por Resolución de Contraloría N° 162-95-CG
- Resolución de Contraloría N° 152-98-CG. “Guías de Papeles de Trabajo y del Auditado”
- Manual de Auditoría Gubernamental, modificación con Resolución N° 141-99-CG.
- NIA 9 “Documentación” aprobado por la junta de Decanos del colegio de Contadores Públicos del Perú con fecha 31.12.2004

3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.

Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo constituyen el vínculo entre el trabajo de planeamiento y ejecución, y el informe de auditoría. Por tanto, deberán contener la evidencia necesaria para fundamentar los hallazgos, opiniones y conclusiones que se presenten en el informe. Podrán incluir medios: cintas, fotos, películas y discos.

A. PROPÓSITOS

- a. Contribuir a la planificación y realización de la auditoría.
- b. Proporcionar el principal sustento del informe del auditor.
- c. Permitir una adecuada ejecución, revisión y supervisión del trabajo de auditoría.
- d. Constituir la evidencia del trabajo realizado y el soporte de las conclusiones, comentarios recomendaciones incluidas en el Informe.
- e. Permitir las revisiones de calidad de la auditoría.

B. **REQUISITOS**

- a) **Ser completos y exactos**, con objeto de que permitan sustentar debidamente los hallazgos, opiniones y conclusiones y demostrar la naturaleza y el alcance del trabajo realizado. La concisión es importante, pero no deberá sacrificarse la claridad y la integridad con el único fin de ahorrar tiempo o papel.
- b) **Deben ser lo suficientemente claros, comprensibles y detallados** para que un auditor experimentado, que no haya mantenido una relación directa con la auditoría, este en capacidad de fundamentar las conclusiones y recomendaciones, mediante su revisión. No deben requerir de explicaciones orales.
- c) **Ser legibles y ordenados**, pues de lo contrario podrían perder su valor como evidencia.
- d) **Deben contener información relevante**, esto es, limitarse a los asuntos que sean pertinentes e importantes para cumplir los objetivos del trabajo encomendado.
- e) **Información sobre cada fase de la auditoría.**

C. **CONTENIDO**

El auditor al preparar los papeles de trabajo deberá evitar el exceso en la documentación, es decir medir el trabajo por la calidad y no por la cantidad. En los papeles de trabajo se registran la planeación, la naturaleza, oportunidad y el alcance de los procedimientos de auditoría desarrollados, los resultados, las conclusiones extraídas y las evidencias obtenidas. Incluyen sólo asuntos importantes que se requieran junto con la conclusión del auditor y los hechos que fueron conocidos por el auditor durante el proceso de auditoría. Tal como lo indica la NIA 9.

La NIA 9 "Documentación" señala que la extensión de los papeles de trabajo es un caso de juicio profesional por lo que es necesario y práctico documentar todos los asuntos importantes que el auditor considere. Igualmente indica que la forma y contenido de los papeles de trabajo es afectada por los factores como: La naturaleza del trabajo de auditoría, el tipo de dictamen o informe del auditor, la naturaleza y evaluación de los sistemas de contabilidad y control interno de la entidad; las necesidades en las circunstancias particulares, de dirección, supervisión, y revisión de los trabajos realizados por los auxiliares; metodología y tecnología de auditoría usadas en el curso del examen.

Como regla general, los papeles de trabajo deben contener:

- a) El Memorando de Planificación y el Programa de Auditoría que deben estar debidamente referenciados y con las firmas del Auditor encargado, Supervisor y Jefe de División.
- b) Objetivos, alcance y **Metodología**, incluyendo los criterios usados para la selección de las muestras.
- c) Indicación de la manera como se ha obtenido la información, con referencia a los documentos base y las personas que la facilitaron (fuentes).
- d) Documentación del trabajo que sustente las conclusiones y juicios significativos.
- e) Índices – *permite un ordenamiento lógico del contenido de los archivos, facilita la identificación de la información y de los resultados obtenidos, cada archivo debe contener un índice -*, referencias – *referenciación cruzada, permiten la interrelación de los P/T; el acceso a las evidencias en cualquier fase de auditoría, evita que se repitan los trabajos -*, cédulas y resúmenes adecuados, deben estar referenciados y firmados o visados por los auditores que efectuaron el trabajo.
- f) Conclusiones sobre cada uno de los componentes en que se divida el examen.
- g) Fotocopias debidamente autenticadas (dependiendo del caso).

D. ACCIONES DE CONTROL:

Son acciones de carácter selectivo y posterior, que se efectúan mediante la aplicación de normas y procedimientos de control gubernamental, de cuyos resultados se emiten los correspondientes informes, con el debido sustento técnico y legal, constituyendo prueba pre constituida para el inicio de acciones legales si las hubiera. Se efectúan mediante Exámenes Especiales, Auditorías Financieras o de Gestión.

Los archivos de papeles de trabajo en una acción de control son los siguientes:
(ver cuadro N° 11)

Cuadro N° 11: Archivos de Papeles de Trabajo

Código	Archivo	Referencia
A	Hoja Índice Archivo Permanente Digital (que forma parte del archivo Planificación)	P
B	Archivo de Planificación	L
C	Archivo Corriente	(*)
	Departamento de Oficialía De Cumplimiento	EA
	División Seguridad	EB
	Departamento de Logística	EC
	Departamento de Personal	ED
	Departamento de Informática	EF
	Departamento de Comunicación Corporativa	EG
	Departamento de Riesgos	EH
	Departamento de Contabilidad	EI
	Departamento de Finanzas	EJ
	Departamento de Secretaría General	EK
	Departamento de Asesoría Jurídica	EL
	Departamento de Planeamiento y Desarrollo	EM
	Departamento de Servicios Financieros	EN
	Departamento de Operaciones	EO
	Departamento de Red de Agencias	EP
D	Archivo de Comunicación de Hallazgos de Auditoría	OC
E	Archivo de comentarios y aclaraciones en los Hallazgos de Auditoría.	DR
F	Archivo de resumen de auditoría	R
G	Archivo de correspondencia	C

Fuente: Elaboración Propia.

(*) Se ha codificado de la siguiente manera para facilitar una mejor ubicación en los departamentos de gestión.

Para los casos de Acciones y Actividades de Control que involucren varios Departamentos, la codificación será la siguiente:

Código	Archivo	Referencia
A	Archivo Corriente - Acciones de Control	EE
B	Archivo Corriente - Actividades de Control	AC

Fuente: Elaboración Propia.

1. Archivo Permanente – NAGU 2.40

El archivo permanente digital tiene por objetivo mantener la disponibilidad de la información de importancia, sin necesidad de reproducirla cada año. Este archivo ha sido implementado en el período 2010 – Ver siguiente ruta “Archivo Permanente 2010” en documentos auditoría interna en la PC 465632a1100, tal como se muestra en el gráfico siguiente – **ver anexo N° 7.1**

El contenido debe incluir información general del Banco, que sea de naturaleza fija y normativa relevante para las actividades encomendadas en el período de control vigente.

Si alguno de los documentos no se encontrase en forma digital, este deberá escanearse y registrarse como archivo digital en el lugar y con código correspondiente – **ver Anexo 7.1 y Anexo 7.2.**

2. Archivo de Planificación – NAGU 2.20

El archivo de planeamiento incluye la documentación relacionada con el proceso de planeamiento de la acción de control, sobre el cual se sustenta dicha etapa en el plan general de auditoría. El archivo de planeamiento se codificará con la letra “L”. – **Ver Anexo 7.3.**

3. Archivo Corriente

Dan respaldo a la opinión del auditor. Los procedimientos de auditoría utilizados y las evidencias que se han obtenido durante la fase de ejecución de trabajo de campo.

El archivo corriente se codificará con la letra “EE”, es necesario que cada procedimiento deberá estar respaldado por una cédula de trabajo, la misma que hará referencia a la información mínima que se indica en el **Anexo N° 7.4** la cual podrá ser utilizado por las comisiones.

Para Sucursales y Agencias se utilizarán los procesos identificados y se clasificarán en Estratégicos, Operativos y de Soporte – **Ver anexo 7.5**

4. Archivo de comunicación de Hallazgos de Auditoría – NAGU 3.60

En este archivo se incluyen los papeles de trabajo, documentos relacionados con la ejecución de la auditoría. Además se incluyen los oficios remitidos por el equipo de auditoría, respecto a los hallazgos de auditoría, resultantes del trabajo realizado. Se codifica este documento con las siglas: **OC**. Igualmente este archivo contiene los comentarios y aclaraciones presentados por los funcionarios y servidores comprendidos en los hallazgos de auditoría. Estos documentos se codifican con la sigla: **DR**, deben incluirse las Hojas de Trabajo, el siguiente formato puede ser utilizado - **Ver anexo 7.5, 7.6 y 7.7.**

5. **Archivo Resumen de Auditoría**

Este archivo incluye los papeles de trabajo y documentos referidos a los temas claves o aspectos importantes ocurridos durante el proceso de la auditoría. Este archivo se codifica con la letra “R”. – **Ver anexo 7.8.**

6. **Archivo de correspondencia**

Este archivo incluye todos los documentos administrativos remitidos o recibidos por el equipo de auditoría durante la ejecución de la auditoría. El archivo de correspondencia se codifica con la letra “C”. – **Ver anexo 7.9, 7.10.**

E. **ACTIVIDADES DE CONTROL:**

Labor complementaria, inherente al proceso de control que genera un producto o servicio que no constituye Acción de Control. Cabe precisar que si durante el desarrollo de una Actividad de Control, el OCI detecta indicios razonables de la comisión de delito, podrá efectuar una Acción de Control No Programada. **Ver Anexo N° 7.11 y Anexo 7.12.**

En los papeles de trabajo de una actividad de control para mantener uniformidad en la referenciación, se codificará de la siguiente manera: **(ver Cuadro N° 12)**

Cuadro N° 12: Codificación de Archivos

Ref.	Archivos	Ubicar en el Anexo
P	Permanente	02
L	Planificación	03
AC	Corriente	12 (*)
ACD	Corriente Dependencias	12
VR	Corriente - Visitas Rápidas las cuales estarán en un mismo legajo	13
R	Resumen	09
C	Correspondencia	10, 11

Fuente: Elaboración Propia.

(*) Se utilizara la codificación de un archivo corriente E. E. pero con el Código de inicio “A” Ejemplo: Red de Agencias “AP” y para las Dependencias. Ejemplo “APD”

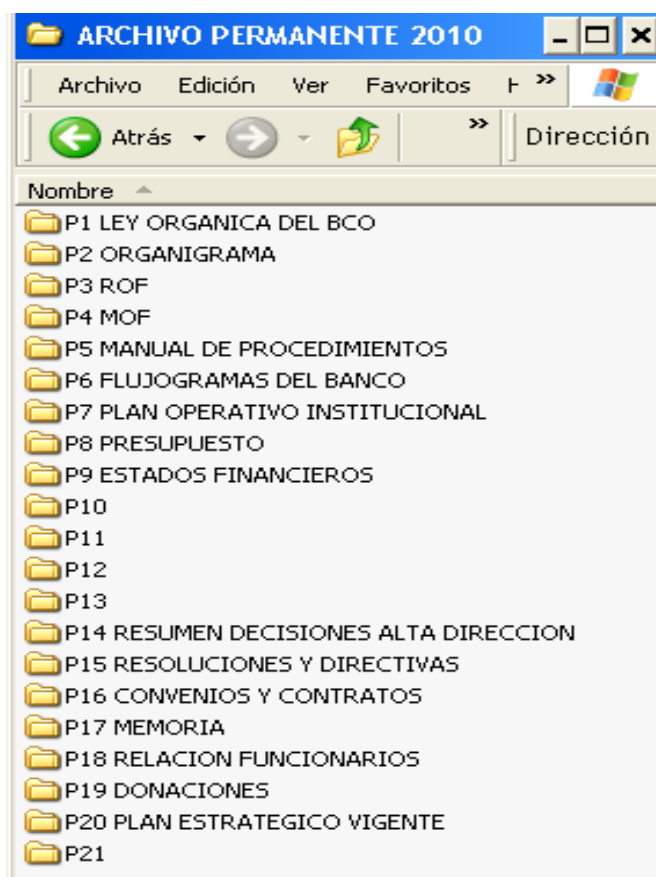
F. DENUNCIA:

Son hechos presuntos de faltas graves o indicios razonables de comisión de delito contra la entidad. **Ver Anexo N° 7.13**

G. VEEDURÍAS

Las veedurías son eminentemente técnicas actúan en los diversos procesos de selección. **Ver Anexo N° 7.14.**

ARCHIVO PERMANENTE



ANEXO 7.2**NOMBRE DE LA ACCIÓN DE ACCIÓN DE CONTROL****ARCHIVO PERMANENTE**

CÓDIGO ¹	CONTENIDO ²	FOLIOS ³	REF. ⁴	
			DEL	AL
P - 1				
P - 4				
P - 5				
P - 6				
P - 15				
	TOTAL DE FOLIOS			

REVISADO POR	NOMBRE (Iniciales) V ° B°	FECHA	
		INICIO	TERMINO
SUPERVISOR			
JEFE DE COMISIÓN			

1: Código del documento en el Archivo Permanente Único.

2: Nombre específico del documento.

3: Número de folios del documento que competen para la acción.

4: Referencia de los folios asignada en el Archivo Permanente Único del año que corresponda.

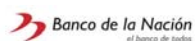
(*) Hoja Índice, que debe formar parte del Archivo de Planificación de cada auditoría.

ANEXO N° 7.3**EXAMEN ESPECIAL “ ”****ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN (L)**

Incluido	Código	Contenido	REF/ PT		FOLIOS	
			Del	Al	Del	Al
	L1	Memorando de Planeamiento				
	L2	Programa de auditoria				
	L3	Decisiones sobre el planeamiento. Enfoque y análisis (Cuestionario de evaluación de control interno, flujogramas o diagramas).				
		L3.1 Cuestionario de Control Interno				
		L3.2 Flujogramas o diagramas				
		L3.3				
	L4	Determinación y Evaluación del Riesgo: (Matriz de Riesgo por proceso, Matriz Nivel de Madurez SCI/ Nivel de Riesgo y Matriz de Debilidades los controles internos en los procesos				
		L4.1 Matriz de Riesgos por Proceso				
		L4.2 Matriz Nivel de Madurez –SCI / Nivel de Riesgo				
		L4.3 Matriz de Debilidades de los controles internos en los procesos				
	L5					

REVISADO POR	(*) NOMBRE (Iniciales) V ° B°	(*) FECHA	
		INICIO	TERMINO
SUPERVISOR			
JEFE DE COMISIÓN			

(*) Indicar el nombre o iniciales de la persona que la preparó y de quien la revisó, así como las fechas de preparación y de revisión.

ANEXO 7.4

Órgano de Control Institucional

División Auditoría.....

EXAMEN ESPECIAL “.....”

CEDULA DE TRABAJO AÑO 2011

PROCEDIMIENTO Nº

(Detallar el Nº de procedimiento, según el programa de auditoría)

EVALUACION:

(Descripción de la labor realizada, indicando los aspectos evaluados en relación al procedimiento debidamente documentado).

CONCLUSIÓN:

(Resumen de los aspectos evaluados relacionados con el procedimiento)

RECOMENDACIÓN:

VISADO POR	(*) NOMBRE (Iniciales) V ° B°	(*) FECHA	
		INICIO	TERMINO
SUPERVISOR			
JEFE DE COMISIÓN			

(*) Indicar el nombre o iniciales de la persona que la preparó y de quien la revisó, así como las fechas de preparación y de revisión.

ANEXO 7.5

ARCHIVO CORRIENTE (E.E.)

EXAMEN ESPECIAL “ ... “

INCLUIDO	CÓDIGO		CONTENIDO	REF. P/T		FOLIO	
	EE.			DEL	AL	DEL	AL
	EE	1	Gestión Administrativa				
	EE	1.1	- Cumplimiento del Plan Estratégico				
	EE	1.2	-Gestión Comercial				
	EE	1.3	-Supervisión/ SMC				
	EE	2	Calidad de Servicio				
	EE	2.1	-Satisfacción de Clientes				
	EE	2.2	-Reclamos Clientes				
	EE	3	Comunicación Corporativa				
	EE	3.1	- Imagen de la Oficina				
	EE	3.2	-Transparencia de Información				
	EE		OPERATIVOS				
	EE	4	Administración de Fondos				
	EE	4.1	-Requerimiento de Fondos				
	EE	4.2	-Transferencias Internas / Externas Empresa Transportadora, Banco Comercial, Habilitación RP)				
	EE	4.3	-Custodia de Fondos y Control (Caja Especial, Cambio de Clave de Caja de Seguridad)				
	EE	5	Administración de Servicios				
	EE	5.1	-Ahorros Depósitos y Retiros				
	EE	5.2	-Cajeros Automáticos				
	EE	5.3	-Cuentas Corrientes (Depósitos)				
	EE	5.4	Giros (Locales/ Exterior)				
	EE	5.5	-Depósitos Judiciales (Emisión y Liquidación)				
	EE	5.6	- Cobranza por Servicio de Terceros (Corresponsalía)				
	EE	5.7	- Recaudación de Tributos (Oficina Principal / Prico				
	EE	5.8	Compra y Venta de Moneda Extranjera				
	EE	5.9	Canje Electrónico				
	EE	6	Otorgamiento de Prestamos				
	EE	6.1	-Préstamos Personal Sector Público				
	EE	6.2	-Prestamos a Entidades Públicas				
	EE	6.3	-Prestamos Hipotecarios				
	EE	7	Pagos del Programa Juntos				
	EE	8	Ejecución de Convenios (IFIS)				
	EE		SOPORTE				

	EE	9	Administración de Personal				
	EE	10	Gestión de Riesgos				
	EE	11	Registros Contables				
	EE	11.1	-Registro de Operaciones				
	EE	12	Archivo Documentario				
	EE	12.1	Custodia (Seguridad y Ambiente)				
	EE	12.2	Administración (Registro y Control)				
	EE	13	Prevención de Lavados de activos				
	EE	14	Gestión Presupuestaria				
	EE	14.1	-Ejecución Presupuestal				
	EE	15	-Contratos de Servicios				
	EE	16	Administración de Bienes e Inmuebles				
	EE	16.1	Bienes Activo Fijo				
	EE	16.2	Inmuebles				
	EE	17	Seguridad de Información				
	EE	17.1	Control de accesos				
	EE	17.2	Seguridad Física Equipo de Comunicaciones				
	EE	18	Seguridad Física				
	EE	18.1	Seguridad de Infraestructura				
	EE	18.2	Dispositivos de Seguridad (Alarma, Cámaras y Otros)				
	EE	18.3	- PCN - Plan de Contingencia				

(*) Hoja Índice, en caso de las Dependencias se agregara un dígito más. Ejem. Código Red de Agencias "EP" sería "EPD"

EXAMEN ESPECIAL “
ENERO 20XX A XXXX 20xx

HOJA DE TRABAJO – EVALUACION DE COMENTARIOS Y/O ACLARACIONES

HALLAZGO	COMENTARIOS Y/O ACLARACIONES	EVALUACION	CALIFICACIÓN
-			

REVISADO POR	(*) NOMBRE (Iniciales) V	(*) FECHA	
	° B°	INICIO	TERMINO
SUPERVISOR			
JEFE DE COMISIÓN			

(*) Indicar el nombre o iniciales de la persona que la preparó y de quien la revisó, así como las fechas de preparación y de revisión.

ARCHIVO DE COMUNICACIÓN DE HALLAZGOS DE AUDITORIA

Incluido	Código	Contenido	REF/ PT		FOLIOS	
			Del	Al	Del	Al
	OC	Cursados				
	DR	Aclaraciones o Comentarios Recibidos				

REVISADO POR	(*) NOMBRE (Iniciales)	(*) FECHA	
		INICIO	TERMINO
SUPERVISOR			
JEFE DE COMISIÓN			

(*) Indicar el nombre o iniciales de la persona que la preparó y de quien la revisó, así como las fechas de preparación y de revisión.

CEDULA RESUMEN DE COMUNICACIÓN DE HALLAZGOS DE AUDITORIA

Hallazgo Cursado “OC”					Aclaraciones o Comentarios Recibido “DR”		
Personal Comprendido	Cargo	Nº Documento	Fecha	Nº Observación	Nº Documento	FECHA (Recibido)	Comentarios

REVISADO POR	NOMBRE (Iniciales)	FIRMA	FECHA	
SUPERVISOR			INICIO	TERMINO
JEFE DE COMISIÓN				

ANEXO Nº 7.9**EXAMEN ESPECIAL “ ”****ARCHIVO RESUMEN (R)**

Incluido	Código	Contenido	REF/ PT		Folios	
			Del	Al	Del	Al
	R1	Puntos pendientes superados				
	R2	Informe de auditoria final				
		R2.1 Proyecto del Informe				
	R3	Memorando de control interno				
		R3.1 Respuesta del M.C.I				
	R4	Actas Notas de la Supervisión				
	R5	Carta de presentación y Designación del Equipo				
	R6	Carta de representación				
	R7	Puntos de atención				
	R8	Comentarios sobre efectos subsecuentes				
	R11	Control de tiempo				
	R14	Comentarios de hechos suscitados durante la acción o actividad de control				

REVISADO POR	NOMBRE (Iniciales) V ° B°	FECHA	
		INICIO	TERMINO
SUPERVISOR			
JEFE DE COMISIÓN			

(*) Indicar el nombre o iniciales de la persona que la preparó y de quien la revisó, así como las fechas de preparación y de revisión

ANEXO N° 7.10**Examen Especial “.....”****ARCHIVO DE CORRESPONDENCIA (“C”)**

Incluido	Código	Contenido	REF/ PT		FOLIOS	
			Del	Al	Del	Al
	C1	Correspondencia Remitida				
	C2	Correspondencia Recibida				

REVISADO POR	NOMBRE (*) (Iniciales) V ° B°	FECHA (*)	
		INICIO	TERMINO
SUPERVISOR			
JEFE DE COMISIÓN			

(*) Indicar el nombre o iniciales de la persona que la preparó y de quien la revisó, así como las fechas de preparación y de revisión

EXAMEN ESPECIAL “

ARCHIVO RESUMEN DE CORRESPONDENCIA (C)

DOCUMENTOS REMITIDOS: C1.						DOCUMENTOS RESPUESTA C2.				
Nº DCMTO	FECHA	Nombre y Apellidos	Cargo	ASUNTO	Ref. P/T	Nº DOCUMENTO	FECHA	Ref. P/T	Tiempo Transcurrido Días	OBS.

REVISADO POR	NOMBRE (*) (Iniciales) V ° B°	(*) FECHA	
SUPERVISOR		INICIO	TERMINO
JEFE DE COMISIÓN			

(*) Indicar el nombre o iniciales de la persona que la preparó y de quien la revisó, así como las fechas de preparación y de revisión.

ANEXO 7.12

ACTIVIDAD DE CONTROL " "

INCLUI DO	CÓDIGO		CONTENIDO	REF. P/T		FOLIO	
	A C			DEL	AL	DEL	AL
			ESTRATÉGICOS				
	A C	1	Gestión Administrativa				
	A C	1.1	- Cumplimiento del Plan Estratégico				
	A C	1.2	-Gestión Comercial				
	A C	1.3	-Supervisión /SMC				
	A C	2	Calidad de Servicio				
	A C	2.1	-Satisfacción del Cliente				
	A C	2.2	-Reclamos Clientes				
	A C	3	Comunicación Corporativa				
	A C	3.1	- Imagen de la Oficina				
	A C	3.2	-Transparencia de Información				
	A C		OPERATIVOS				
	A C	4	Administración de Fondos				
	A C	4.1	-Requerimiento de Fondos				
	A C	4.2	-Transferencias Internas / Externas (Empresa Transportadora, Banco Comercial, Habilitación RP)				
	A C	4.3	-Custodia de Fondos y Control (Caja Especial, Cambio de Clave de Caja de Seguridad)				
	A C	5	Administración de Servicios				
	A C	5.1	-Ahorros (Depósitos y Retiros)				

	A C	5.2	-Cajeros Automáticos				
	A C	5.3	-Giros				
	A C	5.4	-Cuentas Corrientes (Depósitos)				
	A C	5.5	- Depósitos Judiciales (Emisión y Liquidación)				
	A C	5.6	- Cobranza por Servicio de Terceros (Corresponsalía)				
	A C	5.7	-Recaudación de Tributos (Oficina Principal / Prico				
	A C	5.8	Compra y Venta de Moneda Extranjera				
	A C	5.9	Canje Electrónico				
	A C	6	Otorgamiento de Prestamos				
	A C	6.1	-Préstamos Personal Sector Público				
	A C	6.2	-Prestamos a Entidades Públicas				
	A C	6.3	-Prestamos Hipotecarios				
	A C	7	Pagos del Programa Juntos				
	A C	8	Ejecución de Convenios (IFIS)				
	A C		SOPORTE				
	A C	9	Administración de Personal				
	A C	10	Gestión de Riesgos				
	A C	11	Registros Contables				
	A C	12	-Archivo Documentario				
	A C	12.1	Custodia (Seguridad y Ambiente)				
	A C	12.2	Administración (Registro y Control)				

	A C	13	Prevención de Lavados de Activos				
	A C	14	Gestión Presupuestaria				
	A C	14.1	-Ejecución Presupuestal				
	A C	15	Contratos y Servicios				
	A C	16	Administración de Bienes Muebles e Inmuebles				
	A C	16.1	-Bienes de Activo Fijo				
	A C	16.2	-Inmuebles				
	A C	17	Seguridad de Información				
	A C	17.1	Control de Accesos				
	A C	17.2	-Seguridad Física Equipo de Comunicaciones				
	A C	18	Seguridad Física				
	A C	18.1	Seguridad de Infraestructura				
	A C	18.2	Dispositivos de Seguridad (Alarma, Cámaras y Otros)				
	A C	18.3	- PCN - Plan de Contingencia				

(*) Hoja Índice, en caso de las Dependencias se agregara la letra “D” Ejemplo: Red de Agencias Código “AC”, sería “ACD” por otro lado, para diferenciar de cada Dependencia agregar un dígito más en la referenciación, asimismo elaborar un índice general por las dependencias.

ANEXO 7.13

ACTIVIDAD DE CONTROL
VISITA RÁPIDA AGENCIA “.....”

INCLUIDO	CODIGO		CONTENIDO	REF. P/T		FOLIO	
	L			DEL	AL	DEL	AL
			ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN				
	L	1	Memorando de planeamiento (Plan general de auditoria)				
	L	2	Programa de auditoria				
	L	3	Cuestionario de Evaluación de la Estructura de Control Interno				
	L	4	Control de tiempos y/o Cronograma de actividades				
	VR		ARCHIVO CORRIENTE				
	VR	I	ESTRATÉGICOS				
	VR	1	Gestión Administrativa				
	VR	1.1	Cumplimiento del Plan Estratégico				
	VR	1.2	Gestión Comercial				
	VR	1.3	Supervisión/ SMC				
	VR	2	Calidad de Servicio				
	VR	2.1	Satisfacción del Cliente				
	VR	2.2	Reclamos Clientes				
	VR	3	Comunicación Corporativa				
	VR	3.1	Imagen de la Oficina				
	VR	II	OPERATIVOS				
	VR	4	Administración de Fondos				
	VR	4.1	Transferencias Internas / Externas				
	VR	4.2	Custodia de Fondos y Control (Caja Especial, Cambio de Clave de Caja de Seguridad)				
	VR	5	Administración de Servicios				
	VR	5.1	Ahorros (Depósitos y Retiros)				
	VR	5.2	Cajeros Automáticos				
	VR	5.2	Cuentas Corrientes (Depósitos)				
	VR	5.3	Giros (Locales / Exterior)				
	VR	5.4	Depósitos Judiciales (Emisión y Liquidación)				
	VR	6	Otorgamiento de Prestamos				
	VR	6.1	Préstamos Personal Sector Público				
	VR	7	Ejecución de Convenios (IFIS)				
	VR	III	SOPORTE				
	VR	8	Gestión de Riesgos				
	VR	9	Registros Contables				

	VR	10	Archivo Documentario				
	VR	11	Prevención de Lavados de Activos				
	VR	12	Gestión Presupuestaria				
	VR	12.1	Ejecución Presupuestal				
	VR	13	Administración de Bienes Muebles e Inmuebles				
	VR	14	Seguridad de Información				
	VR	12	Gestión de Soporte Informático				
	VR	15	Seguridad				
	VR	16	Seguridad Física				
	VR	13	PCN Plan de Contingencia				
	R		ARCHIVO RESUMEN				
	R	2	Copia del informe de auditoria				
	R	3	Comentarios y debilidades de Control Interno				
	R	5	Carta de presentación				
	R	11	Control de Tiempo				
	R	14	Comentario de Hechos suscitados durante la Actividad de Control				
	C		ARCHIVO CORRESPONDENCIA				
	C	1	Correspondencia remitida				
	C	2	Correspondencia recibida				

ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO AÑO 20.....

Denuncia

DOCUMENTOS		REFERENCIA	
		DEL	AL
A	INFORME RESULTANTE		
	Carta EF/92.1120 N° 000-20xx		
B	ORIGEN DE INVESTIGACIÓN		
	Carta S/N de fecha 20xx.00.00		
	Carta		
	Carta		
C	ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN		
	C1		
	C2		
	C3		
D	NORMATIVIDAD		
	D.1 Normas Legales		
	D.2		

REVISADO POR	NOMBRE V° B° (*) (Iniciales)	FECHA (*)	
SUPERVISOR		INICIO	TERMINO
AUDITOR RESPONSABLE			

(*) Indicar el nombre o iniciales de la persona que la preparó y de quien la revisó, así como las fechas de preparación y de revisión

ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO AÑO 20XX

ADJUDICACIÓN DIRECTA PÚBLICA Nº 000-20xx-BN

ACONDICIONAMIENTO DE LA XXXXXXXXX

CÓDIGO	CONTENIDO	REF. P/T	FOLIOS
		DEL/ AL	DEL/ AL
A	Informe de Participación Veedor acreditado en el Procesos de Selección		
A.1	Informe emitido por el Veedor		
A.2	Formatos CREP y CCCE		
A.3	Registro de Datos Generales del Proceso en el Sistema Contraloría General de la República		
B	ACREDITACIÓN DEL VEEDOR EN EL PROCESO DE SELECCIÓN		
B1	Carta solicitando designación de Veedor		
B2	Carta de Presentación		
C	DOCUMENTOS GENERALES DEL PROCESO DE SELECCIÓN		
C1	Resolución Gerencial que designa quienes son miembros del Comité Especial		
C2	Resolución de Gerencia General que aprueba el Proceso de Selección en el PAC 2010		
C3	Integrantes del Comité Especial		
C4	Bases del Proceso de Selección		
C5	Bases del Proceso de Selección (sistema magnético)		
C6	Publicación Convocatoria SEACE		
D	Documentación de Ejecución del Proceso de Selección		
D1	Acta Notarial de presentación de Propuestas		
D2	Acta Notarial del Otorgamiento de la Buena Pro		
D3	Puntaje Técnico y Económico		
E	FORMATO		
E1	Nº 05 - Resolución Contraloría General Nº 094-2009 de fecha 20 de agosto de 2009		
F	Otros Documentos (Especificar)		
F1			

REVISADO POR	NOMBRE Vº Bº (Iniciales)	FECHA	
SUPERVISOR		INICIO	TERMINO
AUDITOR (E)			

GLOSARIO DE SIGLAS

ABR	: Auditoria Basada en Riesgos
COSO	: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comision
ERM	: Enterprise Risk Management
CAE	: Director Ejecutivo de Auditoria
AICPA	: Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados
IIA	: Instituto de Auditores Internos (E.E.U.U.)
ISACA	: Information Systems Audit and Control Association
UNCUYO	: Universidad Nacional de Cuyo en Mendoza Argentina
MAGU	: Manual de Auditoria Gubernamental
NAGU	: Normas de Auditoria Gubernamental